



**UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

Trabajo de investigación previo la obtención  
del Título de Ingeniera en Gestión  
Empresarial

**TEMA**

**“PLAN ESTRATEGICO PARA LA FUNDACION MÉDICA LOS SAGRADOS  
CORAZONES DE JESUS Y DE MARIA (FUSCOJM), DEL CANTON EL EMPALME  
PARA EL PERIODO 2011 – 2013”**

**AUTOR**

**EGDA. LOURDES LEÓN URIÑA**

**DIRECTOR**

**Ec. MSc. JHON BOZA VALLE**

**QUEVEDO – ECUADOR**

**2011**

## **CERTIFICACIÓN**

A. El suscrito certifica que el Trabajo de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial, titulado “**PLAN ESTRATEGICO PARA LA FUNDACION MEDICA LOS SAGRADOS CORAZONES DE JESUS Y DE MARIA (FUSCOJM) DEL CANTON EL EMPALME PARA EL PERIODO 2011 - 2013**” de la Egda. Lourdes Edith León Uriña, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, Febrero 3 del 2011.

---

**Ec. MSc. Jhon Boza Valle**  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**

## AUTORÍA

La investigación, los resultados, conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación pertenecen exclusivamente al autor.

-----  
**Egda. Lourdes Edith León Uriña**

**UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

II

Trabajo de Investigación Previo a la Obtención del Título de Ingeniera  
en Gestión Empresarial.

**TEMA:**

**“PLAN ESTRATEGICO PARA LA  
FUNDACION MÉDICA LOS SAGRADOS CORAZONES DE JESUS Y DE MARIA  
(FUSCOJM)  
DEL CANTON EL EMPALME  
PARA EL PERIODO 2011 – 2013”**

**APROBADO POR:**

-----  
**Presidente del Tribunal**

-----  
**Primer miembro**

-----  
**Segundo miembro**

**QUEVEDO – LOS RIOS – ECUADOR**

**2011**

# DEDICATORIAS

## **A Dios**

Por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida, siendo en todo momento la fuente de inspiración en mis momentos de angustias, esmero, dedicación, aciertos y reveses, alegrías y tristezas que caracterizaron el transitar por este camino que hoy veo realizado, y que sin su cuyo empuje no hubiese sido posible.

## **A mis Padres**

Isidro León y Rocío Uriña, por ser ellos dos mis pilares fundamentales; dándome en todo momento la fuerza para seguir caminando, luchando, y lograr esta meta anhelada, que hoy gracias a Dios, conjuntamente con ellos lo he logrado. Dios me los bendiga, les de salud y mucha vida, para ustedes este logro y todos los que me faltan por alcanzar. El obtener superación hoy es el resultado de tener excelentes padres y eso son ustedes. Los amo mucho.

## **A mi Esposo**

Abelardo Falcones R., quien me brindo su amor, su comprensión, su apoyo constante y su paciente espera para que pudiera terminar mi carrera, son evidencias de su gran amor. Gracias por tus consejos, por escucharme, por caminar a mi lado este tiempo y todo lo que me has enseñado en el. Gracias por ser parte de mi vida, eres lo mejor que me ha pasado. Te amo mi Amor.

## **A mi Hermano**

Oscar León U., por tus comentarios, sugerencias y opiniones. Además de ser un excelente hermano eres un gran amigo. Espero que este logro alcanzado hoy en mí, te sirva como ejemplo y fuerzas para seguir adelante en tus proyectos de vida. Quiero que sepas que a nuestros padres no les podemos regalar algo mejor que ver a un hijo feliz por tener lo que se merece gracias a su esfuerzo. Te amo mucho hermanito querido sigue superándote.

## **AGRADECIMIENTOS**

En realidad son numerosas las personas a las que debo agradecer por ayudarme de una u otra forma en el logro de mi carrera, es demasiado poco el decir gracias, pero en el fondo de mi corazón les estaré eternamente agradecida y siempre presta a tenderles la mano cuando así lo requieran. Sin embargo, resaltare algunas de estas personas sin las cuales no hubiese hecho realidad este tan anhelado sueño como es la culminación de mi carrera universitaria:

Ante todo, a Dios por darme la vida para lograr esta meta aspirada después de tantos esfuerzos, caídas, entre otras cosas que he tenido durante mi formación profesional, solo él sabe el sacrificio que he pasado y quien me ha guiado con su luz por el camino correcto para no desmayar.

A mis Padres, porque gracias a ellos soy quien soy hoy en día, fueron los que me dieron ese amor y calor humano necesario, los que han velado por mi salud, mis estudios, entre otros; es a ellos a quien les debo todo, horas de consejos, de regaños, de tristezas y alegrías de las cuales estoy muy segura que lo hicieron con todo el amor del mundo para formarme como un ser integral y de quienes me siento extremadamente orgullosa, porque no todos tenemos la dicha de tener unos padres tan responsables como ustedes y por eso no me cansare nunca de expresarles hoy mañana y siempre que los amo con todo mi corazón.

A mi Esposo por estar conmigo en aquellos momentos en que los estudios ocuparon mi tiempo y esfuerzo. Gracias por toda tu ayuda Mi Amor.

A mi padrino Edison Arroba C., que aunque ya no esté en este mundo fue una fuente fundamental en mi desarrollo estudiantil, por haberme brindado su ayuda y amistad incondicional. Mil Gracias y que Dios lo tenga en la gloria.

A mí querida Universidad (U.T.E.Q) por haberme abierto las puertas <sup>V</sup> para estudiar esta Ingeniería y ser mi máxima casa de estudios. Quiero darle las gracias a todos mis catedráticos, quienes me transmitieron sus conocimientos, me orientaron durante toda la carrera y especialmente por sus consejos que hicieron en mí una buena profesional y una mejor persona. A mis compañeros de clases por ofrecerme siempre esa mano amiga en los momentos más difíciles de nuestra carrera, con quienes compartí además tantas aventuras, experiencias, desveladas y triunfos, los extrañare mucho les deseo lo mejor, éxitos y Dios los cuide.

Y mil gracias a los que nunca dudaron que lograría este triunfo: mi hermano Oscar, mis tías Soraya y Laura, mis abuelitas Nelly y Lourdes, mi madrina Miriam Salazar de Arroba y toda la familia León Rugel y Uriña Mantilla.

## RESUMEN EJECUTIVO

La Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme, es una Institución Médica que ofrece servicios de salud sin fines de lucro; para lo cual cuidan de su patrimonio, permitiendo de esta manera reinvertir el excedente de su actividad en obra social. Actualmente esta Institución presta sus servicios en las áreas de: Consulta de medicina general, Obstetricia, Pediatría, Laboratorio Clínico, Enfermería, Cirugías y Farmacia.

Con la finalidad de mejorar la gestión administrativa de la institución se presenta el siguiente trabajo que lleva por título **“PLAN ESTRATEGICO PARA LA FUNDACION MEDICA LOS SAGRADOS CORAZONES DE JESUS Y DE MARIA (FUSCOJM) DEL CANTON EL EMPALME PARA EL PERIODO 2011 – 2013”** mediante la cual se pretende resolver la problemática de: ¿Cómo lograr que la ciudadanía del cantón El Empalme demande de los servicios médicos generales de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María, para que sea sustentable?

Además se propuso la siguiente hipótesis: El desarrollo de un Plan Estratégico en la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme, permitirá una gestión empresarial más efectiva para el periodo 2011- 2013.

En el desarrollo de la investigación se aplicó el método de observación lo que permitió conocer los problemas que están afectando a la institución. Además se aplicó la evaluación cualitativa y cuantitativa para determinar el porcentaje de las características del objeto investigado mediante entrevistas personalizadas en base a cuestionarios realizados a todo el personal que labora en la institución siendo un total de 18, por ser esta una población finita se trabajó con el 100% de la misma.

Con la investigación realizada se espera contrarrestar los problemas detectados en el análisis realizado, para lo cual se propone la elaboración **VII** un Plan Estratégico el mismo que será de beneficio para todo el personal que labora en la institución, tanto administrativo como operativo y por consiguiente a la población en general. El siguiente plan estratégico se encuentra estructurado en cuatro grandes momentos.

**Momento Analítico/explicativo.**- Mediante el análisis **FODA** se pudo detectar la realidad de la institución, tanto del medio interno con la identificación de las fortalezas y debilidades, como del medio externo con el reconocimiento de las oportunidades y amenazas dentro de varios entornos.

**Momento normativo/ prospectivo.**- En este momento se diseñó el futuro de la institución. Para ello se elaboran la Misión, Visión, Valores y Objetivos Corporativos. Siendo su Visión: ***“Ser reconocida como una Fundación Prestadora de Servicios de Salud con calidad humana en la atención, autónoma y autosuficiente para generar recursos económicos retribuidos en obras sociales”***.

**Momento estratégico.**- En este momento se exploró todas las posibilidades y alternativas estratégicas de cambio y transformación posibles. Entre los principales proyectos estratégicos en los que se trabajó fueron: ***“Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM) para mejorar el servicio y atención al usuario”*** y ***“Concretar apoyos de organismos internacionales para la modernización de la Fundación”***.

**Momento Táctico/operacional.**- En este momento se concretó las propuestas de cambio planteadas en el momento anterior, para lo cual se utilizó en Marco Lógico describiendo de esta manera un resumen narrativo lo que permitió además el desarrollo del presupuesto estratégico, siendo una inversión de \$ **5.260,00** para cubrir los gastos de los 2 proyectos planteados y que serán financiados con capital propio de la Institución.

## EXECUTIVE SUMMARY

The Medical Foundation the Sacred Hearts of Jesus and María (FUSCOJM) the canton El Empalme, is a Medical Institution that offers services of health without profit aims; for which they take care of of its patrimony, allowing this way to reinvertir the excess of its activity in social work. At the moment this Institution serves its in the areas of: General medicine consultation, Obstetrics, PEDIATRÍA, Clinical Laboratory, Infirmary, Surgeries and Pharmacy.

With the purpose of improving the administrative management of the institution the following work appears that takes by title **“STRATEGIC PLAN FOR the MEDICAL FOUNDATION the SACRED HEARTS DE JESUS AND DE MARIA (FUSCOJM) OF the CORNER the JOINT FOR the PERIOD 2011 - 2013”** by means of which it is tried to solve the problematic one of: How to obtain that the citizenship of the corner the Joint demands of general the medical services of the Medical Foundation the Sacred Hearts of Jesus and Maria, so that he is sustainable?

In addition the following hypothesis seted out: The development of a Strategic Plan in the Medical Foundation the Sacred Hearts of Jesus and María (FUSCOJM) of the corner the Joint, will allow a more effective enterprise management for period 2011 - 2013.

In the development of the investigation the observation method was applied which allowed to know the problems that are affecting the institution. In addition the qualitative and quantitative evaluation was applied to determine the percentage of the characteristics of the object investigated by means of customized interviews on the basis of questionnaires made to all the personnel who toils in the institution being a total of 18, for being a this finite population worked with the 100% of the same one.

With the made investigation it is hoped to resist the problems detected in the made analysis, for which the elaboration of a Strategic Plan sets out he himself that will be of benefit for all the personnel who toils in the institution, administrative as as much operative and therefore to the population in general. The following strategic plan is structured at four great moments.

**Explanatory/ Analytical moment.** - By means of analysis **FODA** the reality of the institution could be detected, as much of average internal with the identification of the strengths and the weaknesses, as of external means with the recognition of the opportunities and threats within several surroundings.

**Prospective/ Normative moment.** - At this moment it was designed the future of the institution. For it they are elaborated the Mission, Corporative Vision, Values and Objectives. Being its Vision: ***“To be recognized like a Lending Foundation of Services of Health with human quality in the attention, independent and self-sufficient to generate economic resources repaid in social works”***.

**Strategic moment.** - At this moment one explored all the possibilities and strategic alternatives of possible change and transformation. Between the main strategic projects in which work was: ***“To enable to operative the administrative personnel like of the Medical Foundation the Sacred Hearts of Jesus and María (FUSCOJM) to improve the service and attention to the user”*** and ***“To make specific supports of international organisms for the modernization of the Foundation”***.

**Operational /Tactical moment.** - At this moment one took shape the raised proposals of change at the previous moment, for which I am used in Logical Marco describing this way a narrative summary what the development to the strategic budget allowed in addition, being an investment of **\$ 5,260, 00** to cover the expenses of the 2 raised projects and that will be financed with equity capital of the Institution.

# INDICE

CERTIFICACION.....	I
AUTORIA.....	II
APROBACION DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
RESUMEN EJECUTIVO.....	VII
INDICE.....	XI
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. ANTECEDENTES.....	2
II. PROBLEMATIZACIÓN.....	4
2.1. Diagnostico.....	4
2.2. Delimitación del Problema.....	4
2.3. Sistematización del Problema.....	4
2.4. Planteamiento del Problema.....	5
III. JUSTIFICACIÓN.....	7
IV. OBJETIVOS.....	8
4.1. General.....	8
4.2. Específicos.....	8
V. HIPÓTESIS.....	9
VI. MARCO TEÓRICO.....	10
6.1. La Planificación.....	10
6.1.1. Definiciones.....	10
6.1.2. Importancia de la Planificación.....	10
6.2. Planificación Estratégica.....	11
6.3. Momentos de la Planeación Estratégica.....	12
6.3.1. Momento Analítico/explicativo.....	13
6.3.1.1. Diagnostico Estratégico.....	13
6.3.1.2. Análisis Interno.....	14
6.3.1.3. Análisis Externo.....	14
6.3.1.4. La Matriz FODA.....	14

6.3.1.5. Fortalezas.....	15
6.3.1.6. Debilidades.....	<b>XI</b>
6.3.1.7. Oportunidades.....	15
6.3.1.8. Amenazas.....	16
6.3.2. Momento normativo.....	16
6.3.2.1. Direccionamiento Estratégico.....	17
6.3.2.1.1. Principios Organizacionales.....	17
6.3.2.1.2. Matriz Axiológica.....	18
6.3.2.1.3. Misión.....	18
6.3.2.1.4. Visión.....	18
6.3.2.1.5. Objetivos Estratégicos.....	18
6.3.3. Momento Estratégico.....	19
6.3.3.1. Estrategias.....	20
6.3.3.2. Formulación Estratégica.....	20
6.3.3.3. Alternativas Estratégicas.....	20
6.3.4. Momento Táctico/Operacional.....	21
6.3.4.1. Función o Área.....	22
6.3.4.2. Programa.....	22
6.3.4.3. Sistema del marco lógico.....	22
6.3.4.4. Fin.....	23
6.3.4.5. Propósito.....	23
6.3.4.6. Componente.....	23
6.3.4.7. Actividades.....	23
6.3.4.8. Indicadores o metas.....	23
6.3.4.9. Planes de acción.....	24
6.4. ¿Qué es una Fundación?.....	24
6.4.1. ¿Cuándo se considera que una Fundación es asistencial?.....	24
6.4.2. ¿Quién gobierna las Fundaciones?.....	25
6.4.3. ¿Quién tutela las Fundaciones?.....	25
6.4.4. ¿Cómo se financian las Fundaciones?.....	25
6.5. Impacto Ambiental.....	25
6.6. Género.....	26

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	27
7.1 Localización y Características de la Fundación.....	27
7.1.1. Localización.....	27
7.1.2. Características de la Fundación.....	27
7.2. Métodos y Técnicas utilizadas.....	27
7.2.1. Metodología.....	27
7.2.1.1. Método de Observación.....	27
7.2.1.2. Método Inductivo.....	28
7.2.1.3. Método Deductivo.....	28
7.2.1.4. Método Descriptivo.....	28
7.2.2. Técnicas utilizadas.....	29
7.2.2.1. Fuentes Primarias.....	29
7.2.2.2. Fuente Secundarias.....	29
7.3. Población y Muestra.....	30
7.3.1. Población.....	30
7.3.2. Muestra.....	30
7.4. Materiales.....	30
7.5. Aspectos técnicos tomados en cuenta para la realización de la investigación.....	31
VII. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
8.1. Análisis e interpretación de datos de las encuestas.....	33
8.2. Discusión de la información obtenida en relación a la hipótesis.....	45
8.3. Comprobación / deprobación de la hipótesis.....	45
VIII. CONCLUSIONES.....	47
IX. RECOMENDACIONES.....	48
X. PROPUESTA ALTERNATIVA.....	49
11.1. Título de la Propuesta.....	49
11.2. Justificación.....	49
11.3. Objetivos de la Propuesta.....	50
11.3.1. Descripción de la Propuesta.....	51
11.4. Desarrollo de la Propuesta.....	52

XI. BIBLIOGRAFÍA.....	88
XII. ANEXOS.....	90

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Descripción de la Propuesta	51
Cuadro 2: Matriz Axiológica	53
Cuadro 3: Hoja de Trabajo (FODA)	56
Cuadro 4: FODA Ponderado (Matriz de Impacto)	57
Cuadro 5: Matriz de Factores Claves de Éxito	59
Cuadro 6: Matriz de Análisis DOFA con sus Estrategias	61
Cuadro 7: Programa de Fomento, Gestión para el desarrollo institucional	69
Cuadro 8: Programa de Fomento, Gestión de Capacitaciones	70
Cuadro 9: Programa de Fomento, Gestión de Actividades	70
Cuadro 10: Programa de Fomento, Gestión Administrativa	71
Cuadro 11: Matriz de Correlación – Objetivos	72
Cuadro 12: Matriz de Correlación – Áreas Funcionales	74
Cuadro 13: Matriz del Marco Lógico N°1	77
Cuadro 14: Ficha del Proyecto 1	79
Cuadro 15: Ficha del Componente 1	79
Cuadro 16: Plan de Acción	80
Cuadro 17: Ficha del Componente 2	81
Cuadro 18: Plan de Acción	81
Cuadro 19: Presupuesto en Dólares del Proyecto 1	81
Cuadro 20: Matriz del Marco Lógico N°2	82
Cuadro 21: Ficha del Proyecto 2	84

Cuadro 22: Ficha del Componente 1	84
Cuadro 23: Plan de Acción	85
Cuadro 24: Ficha del Componente 2	86
Cuadro 25: Plan de Acción	86
Cuadro 26: Presupuesto en Dólares del Proyecto 2	86
Cuadro 27: Presupuesto Estratégico Parcial	87

## **INDICE DE GRAFICOS**

**XV**

Grafico 1: Operacionalización de las variables	6
Grafico 2: Objetivos Estratégicos, Gestión para el Desarrollo Institucional	63
Grafico 3: Objetivos Estratégicos, Gestión de Capacitaciones	64
Grafico 4: Objetivos Estratégicos, Gestión de Actividades	64
Grafico 5: Objetivos Estratégicos, Gestión Administrativa	65
Grafico 6: Árbol de Objetivos	66
Grafico 7: Árbol de Objetivos – Selección de Alternativas	67

## **INDICE DE ANEXOS**

**XVI**

Entrevistas dirigidas al personal de la Fundación Medica (FUSCOJM)	91
Tabulación de las entrevistas	93
Presupuesto general del Trabajo de Investigación	96
Cronograma de actividades (Desarrollo del Trabajo de Investigación)	97

### **I. INTRODUCCIÓN**

El adecuado conocimiento de Planeación Estratégica, dentro de la formación empresarial ejerce todos los días un papel muy importante. Demostrándonos de esta manera que es una herramienta fundamental para la administración de empresas, ya que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentarán en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Para asegurar el futuro “exitoso” en una empresa dependerá únicamente de su acertada planificación, es por ello que planificar consiste en tres puntos fundamentales que son: estudiar las necesidades, definir los objetivos y establecer cuáles serán los medios adecuados para lograrlos.

Conscientes de los constantes cambios y retos que una Institución Médica debe asumir y convencidos de la necesidad de una dirección eficaz, eficiente, clara y con visión de futuro, se ha emprendido en la elaboración del Plan Estratégico de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María “FUSCOJM”

del cantón El Empalme, por lo que para su desarrollo contamos con el apoyo de su Presidenta y todo el personal que labora en dicha Institución.

Un trabajo de investigación como el propuesto lo que pretende es analizar cómo está funcionando la Fundación Médica “FUSCOJM” y reflexionar sobre donde debería estar en un futuro cercano, para definir cuáles serán los pasos que permitan ir en la dirección adecuada, diseñando una serie de principios básicos con la finalidad de determinar la misión, visión, objetivos estratégicos, metas y actividades que permitan fortalecer la gestión administrativa en cuanto al manejo de recursos humanos, financieros y materiales.

### 1.1. ANTECEDENTES

La Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María “FUSCOJM” fue fundada el 31 de Julio de 1997, mediante el acuerdo N° 2625 de la Subsecretaria Bienestar Social Litoral de conformidad con el Art. 1 literal a) del acuerdo N° 01653 de fecha 4 de Julio de 1994.

Acuerdan aprobar la constitución de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María bajo la dirección de sus fundadores el Padre Paul Mc Manus y el Ing. Edison Arroba Cando, con domicilio en el cantón El Empalme, provincia del Guayas, ubicada en las calles Vicente Rocafuerte y Av. Manabí. Antes llamada esta Institución Dispensario Médico Monseñor Leónidas Proaño bajo la dirección del Padre Pablo Reading.

Cabe mencionar que en el **Art. 28** del acuerdo de constitución dice que:

Cada vez que se elija directorio se comunicara a la Subsecretaria de Bienestar Social Litoral, para su respectivo registro previo resolución.

Es así que el 26 de Marzo del 2007 en la sala de sesiones de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María “FUSCOJM” se reúnen en asamblea extraordinaria todos los socios con previa comunicación realizada, con el objetivo de realizar la elección de la nueva Directiva. Para lo que la presidenta encargada indica a la asamblea de socios que ante el fallecimiento de uno de sus fundadores el Ing. Edison Arroba Cando y de igual manera ante la aceptación de dos nuevos socios de la Fundación, es necesaria la elección de la nueva Directiva, la cual fue sometida a discusión y aprobación por parte de todos y cada uno de los socios presentes, decidiendo por unanimidad que la nueva Directiva este conformada por las siguientes personas:

PRESIDENTE: Sra. Miriam Salazar Zambrano

VICEPRESIDENTE: Padre Paul Mc Manus

SECRETARIO: Sr. José Zambrano Saltos

TESORERO: Sra. Mayra Salazar Zambrano

1ER VOCAL: Sra. Rocío Uriña Mantilla

2DO VOCAL: Sra. Doris Salazar

3ER VOCAL: Sr. Francisco Palacios I.

4TO VOCAL: Sra. Selena Menéndez Quijije

Esta nueva Directiva fue comunicada a la Subsecretaría de Bienestar Social Litoral para su respectivo registro.

En la actualidad la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María “FUSCOJM” está constituida por la misma Directiva del 26 de Marzo del 2007, ubicada en las calles Vicente Rocafuerte y Av. Manabí (Diagonal al BNF y Pacifictel). Y presta sus servicios en las áreas de: Consulta de medicina general, Obstetricia, Pediatría, Laboratorio Clínico, Enfermería, Cirugías y Farmacia.

## **II. PROBLEMATIZACIÓN**

### **2.1. DIAGNÓSTICO**

La Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme, por ser una Institución sin fines de lucro, debe lograr su fin de su social, para así cuidar de su patrimonio, lo que significa que es una entidad que no pretende conseguir beneficio económico y por lo general reinvierten el excedente de su actividad en obra social.

Dado esto, surge la necesidad de realizar la presente investigación, para constatar la realización de los mismos o si existen dificultades para el logro de sus fines.

### **2.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

El presente trabajo investigativo se realizó en Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM), situada en el cantón El Empalme, provincia del Guayas; durante el periodo comprendido del 2010 – 2011.

### **2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿En qué situación actual se encuentra la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM), en la que le permita tomar decisiones acertadas para lograr sus metas?

¿Cuenta con un direccionamiento la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM), que le permita el logro de sus objetivos y fines?

¿Cómo ejecutar correctamente las funciones operativas, para poder lograr los fines trazados por la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM)?

#### **2.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

¿Cómo lograr que la ciudadanía del cantón El Empalme demande de los servicios médicos generales de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María, para que sea sustentable?

**Grafico 1: Operacionalización de las Variables.**

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	DEFINICION OPERACIONAL	ITEMS
Variable Independiente Plan Estratégico	Instrumento corporativo el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la misión y visión de una organización.	Visión Misión Valores Metas Objetivos	Herramienta de carácter administrativo que a través de sus elementos permitirá la optimización de los recursos, con el propósito de garantizar la autosostenibilidad de la Fundación Médica (FUSCOJM).	¿Cuáles son las estrategias que se deben utilizar para una mejor administración?
Variable Dependiente Gestión de Recursos Económicos	Conjunto de actividades y herramientas necesarias para guiar el proceso de hacer diligencias conducentes a la obtención y administración de recursos económicos.	Diseño de perfiles de proyectos.  Requisitos de Gestión.	Acciones que se llevaran a cabo, con la finalidad de obtener y administrar eficientemente los recursos económicos para satisfacer las necesidades de la Fundación Médica (FUSCOJM).	¿Qué beneficios brindará el proyecto para la Institución?

### **III. JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad, debido a los constantes cambios ocasionados por las actividades económicas de las empresas, hace posible que existan importantes investigaciones de estas tendencias, por lo que, realizar estudios en cuanto a la planificación estratégica que deben llevar las empresas, es un campo muy amplio, y su importancia es indispensable para su desarrollo.

Si hablamos de un Plan Estratégico, su utilización será el pilar fundamental para una perfecta estructuración, no solo en cuanto al manejo del personal sino también en el área financiera. Es por ello que en la actualidad las grandes empresas emplean su tiempo y recursos para una correcta planificación de sus actividades y esos planes los tienen constantemente presentes, mientras que las pequeñas empresas por el contrario suelen estar ocupados en sus labores diarias y no emplean su tiempo para planificar el futuro de su empresa.

El presente trabajo está enfocado a que la elaboración de un Plan Estratégico, sirva de apoyo para los directivos en la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) a una mejor toma de decisiones y hacer frente a los problemas a través de una acción eficaz.

Esta investigación contribuye a la Fundación Médica (FUSCOJM) con una planificación a mediano plazo, mediante el desarrollo de planes estratégicos que le permitan identificar claramente sus objetivos globales para una adecuada organización.

Es posible que todos los objetivos que resulten de este plan no se alcancen, pero todos son factibles. Es posible que los escenarios se transformen, pero se podrá detectar estas modificaciones y ajustar esta planificación a los cambios.

## **IV. OBJETIVOS**

### **4.1. GENERAL:**

- Elaborar una propuesta de Plan Estratégico para la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM), del cantón El Empalme para el periodo 2011 – 2013.

### **4.2. ESPECÍFICOS:**

- Determinar la realidad de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM), para conocer en términos generales su situación actual, periodo 2010.
- Identificar el clima laboral y las sugerencias del talento humano que labora en la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM). Para la elaboración del Plan de Acción.
- Proponer la formulación estratégica para la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM) para el periodo 2011 - 2013.

## **V. HIPÓTESIS**

### **5.1. GENERAL**

- El desarrollo de un Plan Estratégico en la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme, permitirá una gestión empresarial más efectiva para el periodo 2011- 2013.

### **5.2. ESPECÍFICOS**

- El análisis de la situación actual de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM), es información necesaria para una correcta proyección hacia la toma de decisiones en el periodo 2011 – 2013.
- La elaboración de un Plan de Acción en la Fundación Médica (FUSCOJM), permitirá procesos óptimos en la gestión administrativa, periodo 2011 – 2013.
- La optimización de recursos para el mejoramiento constate de la gestión institucional, permitirá un progreso continuo en el periodo 2011 - 2013.

## **VI. MARCO TEÓRICO**

### **6.1. LA PLANIFICACION**

#### **6.1.1. Definiciones**

**CORREDOR, J (1997)**, la planificación es un proceso integral que propone una nueva actitud hacia el futuro posible mediante la aplicación de normas que incluyan la razón organizacional, la edición de actores antagónicos, la cualidad del proceso y las perspectivas de cambio.

**ANELLO E, HERNANDEZ J (1998)**, la planificación es la toma de decisiones ahora acerca de acciones futuras, que facilitan el logro de los objetivos o metas derivadas de la visión.

#### **6.1.2. Importancia de la planificación**

**MANUEL (1982)**, “La planificación requiere definir objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar las metas y desarrollar una jerarquía completa de planes, para coordinar las actividades, define la dirección, reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar”.

**SERNA, H (1994)**, es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización.

## 6.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**FISCALITO, C (2008)**, la Planificación Estratégica es un proceso a través del cual se desarrollan e implementan planes para alcanzar los propósitos y objetivos trazados por la alta dirección en un ámbito de negocios mediante la creación de estrategias financieras, de recursos humanos, de tecnologías de la información y de marketing entre otras.

**SALLENAVE, A (1999)**, la planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “que lograr” (objetivos) al “que hacer” (estrategias). Con la planificación estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la planificación 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.

**KOTLER, P (1999)**, es el proceso que lleva a cabo la dirección con el fin de desarrollar y mantener una adaptación viable entre los recursos y objetivos de la empresa y las cambiantes oportunidades de mercado. El objetivo de la planificación estratégica es amoldar el negocio y los productos, de tal forma que su combinación dé lugar a beneficios satisfactorios y al crecimiento deseado por la empresa. El origen de planificación estratégica se sitúa en los años setenta y surge, en primer plano, como una herramienta para hacer frente a la crisis del petróleo y sus consecuencias.

Tres ideas definen este proceso de planificación estratégica:

- La necesidad de dirigir los diferentes negocios de las empresas como una cartera de inversiones allí donde mayor potencial de beneficio se espera.
- La necesidad de estimar adecuadamente los futuros beneficios potenciales de cada negocio, no siendo suficiente el uso de la extrapolación y si necesario la información de los cambios en el entorno.
- La necesidad de que la empresa desarrolle una estrategia para cada uno de sus negocios, que le permita alcanzar sus objetivos a largo plazo.

### **6.3. MOMENTOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA**

**EL PRISMA, C (2007)**, Podemos distinguir, como lo hace Matus, cuatro momentos:

- Analítico/explicativo
- Normativo
- Estratégico
- Táctico/operacional

Estas fases o momentos se van formulando más o menos simultáneamente en un diseño operacional que nunca termina. De ahí que no deban concebirse como momentos de una secuencia lineal y rígida. Por el contrario, al tener que operar en escenarios diversos el plan se va reformulando y reajustando permanentemente en operaciones cambiantes según las circunstancias. Ningún plan se hace de una vez para siempre: por una especie de aproximaciones sucesivas, según vaya cambiando el contexto y los escenarios en que se aplica, el plan va incorporando lo nuevo y lo incierto, las posibilidades y los conflictos de la coyuntura. Dentro de este marco o perspectiva, debemos entender los cuatro momentos de la planificación, como forma de organización.

### **6.3.1. Momento Analítico/explicativo (¿Qué pasa? ¿Cuál es la situación?)**

**EL PRISMA, C (2007)**, En esta fase o momento se trata de responder a la cuestión ¿qué pasa?, ¿cuál es la situación de la que partimos?. Este momento es el de la formulación del diagnóstico.

Para elaborar este diagnóstico (llamado situación inicial en la planificación estratégica, es preciso realizar un ensamble articulado de cuatro niveles de análisis:

- Antecedentes: análisis de cómo se ha llegado a esa situación.
- Problema en sí, o situación problema que se desea mejorar o transformar.
- Tendencias o prognosis, para identificar las situaciones futuras predominantes, elaborando diferentes escenarios acerca de lo que sucedería si las tendencias presentes se mantienen.
- Contexto: enmarcando la situación-problema que se estudia, en la totalidad social de la que forma parte.

**ARANDA, A (2007)**, Este momento hace referencia a la construcción de explicaciones a la problemática intra, inter y extra institucional ocurrida en el pasado, en el presente y lo que tiende a ocurrir en el futuro a fin de poder fundamentar objetivos, políticas y acciones específicas de cambio. En este momento se realiza un análisis exhaustivo de la situación en la que se encuentra la institución tanto en su medio interno como externo.

#### **6.3.1.1. Diagnóstico Estratégico**

**CULTURA EMPRESARIAL, C (2009)**, efectuar un diagnóstico de una empresa representa identificar sus puntos fuertes y débiles, es decir, determinar su perfil estratégico y configurar la forma y condiciones en que dicha empresa trabaja y puede competir.

El diagnóstico empresarial pretende medir la eficiencia de la empresa, con el significado íntegro de la competitividad, en el sector industrial o de servicios donde actúa y realiza sus actividades.

**SERNA, H (1994)**, análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución.

#### **6.3.1.2. ANALISIS INTERNO**

**MINTZBERG, BRIAN, VOYER (1997)**, es el estudio de los factores claves que en su momento han condicionado el desempeño pasado, la evaluación de este desempeño y la identificación de las fortalezas y debilidades que presenta la organización en su funcionamiento y operación en relación con la misión.

#### **6.3.1.3. ANALISIS EXTERNO**

**MINTZBERG, BRIAN, VOYER (1997)**, se refiere a la identificación de los factores exógenos, más allá de la organización, que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivos (oportunidades), como negativos (amenazas).

#### **6.3.1.4. LA MATRIZ FODA**

**SALLENAVE, A (1999)**, es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortalezas; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

#### **6.3.1.5. FORTALEZAS**

**SERNA, H (1994)**, actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una institución.

#### **6.3.1.6. DEBILIDADES**

**SERNA, H (1994)**, actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

#### **6.3.1.7. OPORTUNIDADES**

**SERNA, H (1994)**, eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

#### **6.3.1.8. AMENAZAS**

**SERNA, H (1994)**, eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

#### **6.3.2. Momento normativo (¿A dónde queremos llegar?)**

**EL PRISMA, C (2007)**, Aquí se trata de responder a la cuestión del “deber ser” del plan; hace referencia a lo que se quiere llegar. A través de este diseño del “deber ser” se expresa la situación objetivo y de ella se deriva el arco direccional del plan y las estrategias de acción. La cuestión fundamental es: ¿a dónde queremos llegar?, ¿qué camino ir haciendo para transformar la situación inicial de acuerdo a la situación objetivo a la que se quiere llegar?

Desde el punto de vista filosófico (o ideológico-político si se quiere plantearlo en estos términos), el momento normativo viene a ser como un marco referencial que, por una parte, configura un sistema de valores que inspira o proporciona direccionalidad a la acción y, por otra, ofrece objetivos y finalidades que se sitúan en el horizonte utópico.

**ARANDA, A (2007)**, En este momento se diseña o construye el futuro de la institución. Para ello se elaboran tres tipos de escenarios (futuros), el primero el tendencial conocido también como probable, el segundo el deseado, o ideal o contrastado, y el tercero el posible, viable o alternativo. Estos escenarios orientan significativamente el rumbo de la institución y contribuyen a sustentar y rediseñar la visión, misión, objetivos, políticas, y estrategias.

### 6.3.2.1. Direccionamiento estratégico

**SERNA, H. (1994)**, las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van, es decir haber definido su direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización.

**SAPPIENS.COM (1999)**, en la actualidad las compañías de hoy se enfrentan a un gran reto, que es el de asimilar fuertes y continuos cambios, no sólo del entorno, sino también sociales, medios tecnológicos, nuevas regularizaciones y legislaciones, recursos de capital. Para esto, es necesario, tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para poder adaptarse a esta situación tan cambiante. Este proceso lo llamaremos dirección estratégica, que podemos definirla como el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa, que le aseguren una supervivencia a largo plazo y a ser posible beneficiosa. Es importante recordar que la estrategia tiene que ir siempre de la mano de la innovación y la creación de valor agregado.

#### 6.3.2.1.1. Principios organizacionales

**SERNA, H. (1994)**, es el conjunto de principios, creencias y valores que guían e inspiran la vida de una organización o área.

Es la que define lo que es importante para una organización.

Es el soporte de la cultura organizacional, su axiológica corporativa.

Es la definición de la filosofía empresarial

#### **6.3.2.1.2. Matriz Axiológica**

**GUERRERO, F (2006)**, puede ayudar y servir de guía para la formulación de esta escala de valores.

#### **6.3.2.1.3. Misión**

**SERNA, H. (1994)**, formulación explícita de los propósitos de la organización o de una área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de su empresa o área, es la definición “Del Negocio” en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio.

#### **6.3.2.1.4. Visión**

**SERNA, H (1994)**, es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que su empresa o área, este dentro de 3 o 5 años. No debe expresarse en números, ser comprometedor y motivante de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización.

#### **6.3.2.1.5. Objetivos Estratégicos**

**SERNA, H. (1994)**, son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su visión y misión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización.

### 6.3.3. Momento estratégico (¿Qué camino ir haciendo?)

**EL PRISMA, C (2007)**, A partir de la situación inicial (momento analítico-explicativo) y teniendo en cuenta la situación objetivo (momento normativo), habrá que recorrer un camino que supone un conjunto de acciones que se dan en el sistema social, en un “juego incierto de inter-retroacciones”. Para actuar eficazmente, se hace necesario el “cálculo situación interactivo” entre todos los actores y factores sociales presentes en la situación, ya sea su papel positivo, negativo o neutro.

Sabiendo a donde se quiere llegar (modelo normativo), la cuestión fundamental es la de la eficacia direccional de las diferentes acciones que conducen a la situación-objetivo. No hay un camino; el arco direccional señala la dirección del camino, pero en cada momento debe haber respuestas a las situaciones de coyuntura.

A partir del cálculo situacional interactivo (que incluye la intencionalidad de todos los actores sociales implicados), surge el problema de los obstáculos y restricciones para llegar a la situación objetivo. Aparece aquí la cuestión de la viabilidad del plan. Estamos, como dice Matus, “en el corazón del momento estratégico [...]” que busca “lograr un programa direccional que no sólo sea eficaz para alcanzar la situación objetivo, sino además viable” en lo político, lo económico, lo social, lo cultural, lo ecológico, lo ético, y también en lo institucional organizativo. La cuestión fundamental de esta fase o momento podría resumirse en lo siguiente: ¿Qué camino ir haciendo para transformar la situación inicial de acuerdo a los cambios que hay que realizar para llegar a la situación objetivo a la que se pretende alcanzar? Y sobre todo, ¿cómo superar los obstáculos y restricciones, que dificultan la realización de las operaciones y actividades propuestas?

**ARANDA, A (2007)**, En este momento se exploran todas las posibilidades y alternativas estratégicas de cambio y transformación posibles, frente a los problemas y amenazas, así como las fortalezas y oportunidades que presentan tanto en el medio interno como externo.

#### **6.3.3.1. Estrategias**

**HELLRIEGEL, J. (2000)**, son los principales cursos de acción que se eligen e instrumentan para conseguir uno o más objetivos.

Las estrategias ejercen un fuerte efecto cuando colocan a una organización en una posición distinta en uno o más aspectos a la que tienen sus competidores.

#### **6.3.3.2. Formulación Estratégica**

**DAFT, R. (2002)**, la formulación de estrategias incluye la planeación y la toma de decisiones que conducen a establecer las metas y el desarrollo en un plan estratégico específico. Una parte de la formulación consiste en evaluar al ambiente externo y los problemas internos, así como integrar los resultados en metas y una estrategia.

#### **6.3.3.3. Alternativas Estratégicas**

**HELLRIEGEL, J. (2000)**, son los principales cursos de acción que se eligen e instrumentan para conseguir uno o más objetivos. Las estrategias ejercen un fuerte efecto cuando colocan a una organización en una posición distinta en uno o más aspectos a la que tienen sus competidores.

**SERNA, H. (1994)**, consiste en identificar caminos mediante los cuales una organización puede definir las estrategias para alcanzar su visión y por tanto, un desempeño exitoso en el mercado.

#### **6.3.4. Momento Táctico/operacional (¿Cómo hacer para el logro de los objetivos?)**

**EL PRISMA, C (2007)**, Es la fase en la que se deben producir los hechos u operaciones que van provocando el cambio situacional. Se recorre un “arco de coyuntura” que el citado Matus define como el “camino que media entre la situación inicial y la situación inmediata siguiente que un actor estima posible. El arco situacional se refiere a la vía de transición entre dos situaciones inmediatas cualesquiera” que permiten avanzar hacia el cumplimiento del plan o programa.

De lo que se trata es de establecer “cómo hacer”. Para ello:

- Se instrumentaliza e implementa el momento normativo.
- Se eligen los medios para el logro de los objetivos.
- Se establecen los cursos de acción.
- Se busca la coherencia, compatibilidad, consistencia, operatividad e integralidad de las diferentes decisiones.

**ARANDA, A (2007)**, Para Aranda este momento es quizá el más importante del proceso de planificación estratégica. En este momento se sistematizan los métodos, instrumentos y procedimientos encaminados en darle viabilidad al plan.

En este momento se concretan las diferentes propuestas o alternativas de cambio planteadas en el momento anterior, es decir se estructura la programación general (mediano plazo) y operativa (corto plazo) del plan.

Para ello se utilizan varias categorías: programas, sub-programas, proyectos, metas, indicadores de gestión, actividades, tiempo, presupuestos y responsables.

En este momento se sistematizan los métodos, instrumentos y procedimientos encaminados a darle viabilidad al plan. El objetivo es hacer que lo pensado sea realmente realizado.

Finalmente se incorporan los lineamientos para la evaluación del plan tanto en sus procesos como en sus resultados, procurando que la misma sea compatible, de ser del caso, con la autoevaluación institucional.

#### **6.3.4.1. Función o área**

**ARANDA, A (2007)**, “Es la parte del esfuerzo total que se encamina a lograr los propósitos generales de la institución. Está constituido por un conjunto de programas vinculados y homogéneos para la consecución de una finalidad común expresada de manera general”.

#### **6.3.4.2. Programa**

**ARANDA, A (2007)**, “Es un instrumento a través del cual se cumplen propósitos genéricos expresados en una función, por medio del establecimiento de objetivos y metas para cumplir, con los cuales se asignan los recursos humanos, materiales y financieros que son administrados por una dependencia y/o unidad ejecutora.”

#### **6.3.4.3. Sistema del marco lógico**

**GUERRERO, F (2006)**, es un instrumento metodológico que se emplea principalmente en la etapa del diseño, planificación, monitoreo y evaluación de un proyecto de desarrollo.

Permite elaborar de manera grafica, coherente y articulada los componentes centrales que configuran una hipótesis de un proyecto.

#### **6.3.4.4. Fin**

**GUERRERO, F (2006)**, es el impacto de desarrollo a nivel sectorial, regional y nacional. Este siempre está en nivel superior al propósito.

#### **6.3.4.5. Propósito**

**GUERRERO, F (2006)**, es el impacto directo obtenido de la utilización de los componentes y debe estar formado por un solo objetivo.

#### **6.3.4.6. Componente**

**GUERRERO, F (2006)**, esto se encuentra en nivel inferior al propósito y puede ser uno o varios componentes que son bienes o servicios generados por el mismo.

#### **6.3.4.7. Actividades**

**GUERRERO, F (2006)**, son las tareas necesarias que se han de desarrollar para generar los componentes. Constituyen los costos necesarios para la ejecución de cada una de las actividades;, usan recursos y se realizan en un orden cronológico.

#### **6.3.4.8. Indicadores o metas**

**GUERRERO, F (2006)**, son variables que se originan de los objetivos y permiten establecer metas que miden el cumplimiento de los objetivos y proporcionan la base para el monitoreo y la evaluación.

#### **6.3.4.9. Planes de acción**

**DAFT, R. (2002)**, son las tareas que deben realizar cada unidad o área para concretar para concretar las estrategias en un plan operativo que permitan y su monitoria, seguimiento y evaluación.

#### **6.4. ¿QUÉ ES UNA FUNDACIÓN?**

**FUNDACION TUTELA, R (2003)**, la Fundación es una institución privada reconocida por Ley y cuya finalidad consiste en prestar a la Sociedad unos determinados servicios considerados de interés público.

Surgen por voluntad de una o varias personas, denominadas fundadores o instituidores, que adscriben un determinado patrimonio al cumplimiento de un fin de interés general.

Para que surja la figura jurídica de la fundación es necesario que se den los siguientes requisitos:

- La voluntad de constituirla, debidamente expresada a través de testamento o escritura pública.
  
- El patrimonio o dotación económica que permita el cumplimiento del fin que se propone.
  
- El fin perseguido, que debe ser siempre de interés general.
  
- Los Estatutos o normas de organización interna.

##### **6.4.1. ¿Cuándo se considera que una Fundación es asistencial?**

Una Fundación es asistencial cuando su finalidad va dirigida a la satisfacción de necesidades dentro de las áreas de actuación de los Servicios Sociales.

#### **6.4.2. ¿Quién gobierna las Fundaciones?**

El órgano de gobierno de una Fundación se denomina Patronato, integrado por una o varias personas designadas por el fundador, siendo su principal cometido el de representar a la Fundación y hacer cumplir los fines para los que fue creada.

#### **6.4.3. ¿Quién tutela las Fundaciones?**

El órgano de tutela se denomina Protectorado, que tiene la misión de velar para que las Fundaciones adecuen sus actuaciones en todo momento al cumplimiento de sus fines de interés general.

Actualmente, el Protectorado de las Fundaciones es ejercido por la Administración Central del Estado y por las Administraciones Autonómicas en aquellas Comunidades Autónomas que han asumido esta competencia.

En la Administración del Estado, el Protectorado de las Fundaciones asistenciales está atribuido al Ministerio de Asuntos Sociales, siendo ejercido por la Dirección General de Acción Social.

#### **6.4.4. ¿Cómo se financian las Fundaciones?**

Las Fundaciones se financian a través de las rentas que genera su patrimonio y por las aportaciones, legados y donaciones que reciban.

Si la Fundación es de iniciativa pública, la mayor aportación económica será la realizada por la administración correspondiente.

### **6.5. IMPACTO AMBIENTAL**

**LEIVA, A (2010)**, se produce un impacto ambiental cuando una acción o actividad produce una alteración, favorable o desfavorable, en el medio o en el alguno de los componentes del medio. Esta acción puede ser un

proyecto de ingeniería, un programa, un plan, una ley o una disposición administrativa con implicaciones ambientales. Impacto no implica negatividad, ya que puede ser tanto negativo como positivo.

## **6.6. GENERO**

**IFAD.ORG (2007)**, el término género hace referencia a las expectativas de índole cultural respecto de los roles y comportamientos de hombres y mujeres. El término distingue los aspectos atribuidos a hombres y mujeres desde un punto de vista social de los determinados biológicamente. A diferencia del sexo biológico, los roles de género y los comportamientos y relaciones entre hombres y mujeres (relaciones de género) pueden cambiar con el tiempo, incluso si ciertos aspectos de estos roles derivan de las diferencias biológicas entre los sexos

## **VII. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

### **7.1. LOCALIZACIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE LA FUNDACIÓN**

#### **7.1.1. Localización**

El presente trabajo de investigación se lo realizó en la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM), de edificación propia, localizada en las calles Vicente Rocafuerte y Av. Manabí (Diagonal al B.N.F y Pacifictel), en el cantón El Empalme provincia del Guayas.

#### **7.1.2. Características de la Fundación**

La Fundación (FUSCOJM), es una Institución dedicada a brindar los servicios médicos, cuyo objetivo es lograr satisfacer las necesidades de primeros auxilios médicos a bajos costos, y el de satisfacer necesidades al cantón mediante los Servicios Sociales.

### **7.2. MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS**

#### **7.2.1. Metodología**

Debido a las características del problema de investigación, se aplicaron los siguientes métodos:

##### **7.2.1.1. Método de Observación**

Mediante este proceso se reúne información visual sobre lo que ocurre, lo que nuestro objeto de estudio hace o como se comporta. La aplicación de este método permitió constatar el desarrollo y desenvolvimiento de cada una de las actividades de la Fundación Médica (FUSCOJM).

#### **7.2.1.2. Método Inductivo**

Proceso que se inicia por la observación de fenómenos o casos particulares con el propósito de llegar a conclusiones e hipótesis generales. Para obtener un concepto general sobre las temáticas más importantes de la Fundación Médica (FUSCOJM) se realizó entrevistas tanto a la Presidenta como a todo el personal que labora en dicha institución.

#### **7.2.1.3. Método Deductivo**

Procedimiento de desarrollo real de los conocimientos sobre los procesos, su comportamiento y sus interacciones. Este proceso va de lo general a lo particular. La aplicación de este método permitió deducir cuales son los problemas que existen en la Fundación Médica (FUSCOJM). Todo esto se logró mediante los aspectos propios de las actividades que se realizan en la Fundación, y que se los conoció a través de las visitas a sus instalaciones.

#### **7.2.1.4. Método Descriptivo**

Este método consiste en describir el estado actual de casos, hechos, fenómenos, personas o casa, explicando sus distintas partes, cualidades, propiedades o circunstancias, no solo por sus atributos, sino más bien dando una idea completa del contexto, interpretando en forma real lo que se investiga. La utilización de este método permitió describir detalladamente lo que sucede en la Fundación Médica (FUSCOJM) logrando tener una visión más clara sobre su situación actual.

## **7.2.2. Técnicas utilizadas**

Las técnicas aplicadas para la presente investigación nos permitió obtener la información necesaria para el desarrollo del Plan Estratégico, para aquello utilizamos dos técnicas mediante diferentes fuentes de información:

### **7.2.2.1. Fuentes primarias:**

Para los fines pertinentes se trabajo con dos instrumentos:

- La encuesta y,
- Las entrevistas

La encuesta consiste en la elaboración y aplicación del banco de preguntas dirigidas a todo el personal que labora en la Fundación Médica (FUSCOJM), y cuyas respuestas constituyen un pilar fundamental para la investigación, ya que reflejan la situación actual de la Institución.

La técnica de la entrevista consiste en las visitas realizadas a las instalaciones de la Fundación Médica (FUSCOJM) y la oficina de la Sra. Miriam Salazar de Arroba, Presidenta de la Fundación, para obtener información general de todas las actividades en las diferentes áreas, sus fortalezas, oportunidades y sus principales necesidades permitiendo de esta manera planificar el direccionamiento estratégico de la Institución.

### **7.2.2.2. Fuentes secundarias**

Esta fuente se la utilizó en el momento de acudir a las bibliotecas e internet para obtener la información adecuada.

### **7.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **7.3.1. Población**

La población de estudio estará conformada por todo el universo tanto administrativo como operativo que labora en la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María que fueron 18 en conjunto con la presidenta actual.

#### **7.3.2. Muestra**

Por ser una población finita se trabaja con el 100% de la misma.

### **7.4. MATERIALES**

Los materiales que se utilizaron para la presente investigación son los siguientes:

- Fuentes de información primaria (encuestas y entrevista)
- Fuentes de información secundaria (libros e internet)
- Computadora
- Impresora
- Teléfono
- Hojas
- Copias
- Lapiceros
- Transporte
- Dispositivo USB
- Anillado
- Empastado
- Especies valorada

## 7.5. ASPECTOS TECNICOS TOMADOS EN CUENTA PARA LA REALIZACION DE LA INVESTIGACION

Para la elaboración de esta investigación se tomo en consideración los siguientes aspectos:

- **Matriz axiológica.**

La matriz axiológica sirve de base para la formulación de los principios corporativos, la cual contiene los principios y valores conjuntamente con los grupos de referencia cuya matriz ayudara a identificar los valores que a cada uno de ellos les compete.

- **Hoja de trabajo.**

Esta hoja de trabajo permite ordenar, detalladamente todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se obtienen de la realización de las encuestas y entrevistas.

- **Matriz de impacto.**

Esta matriz permite calificar todos los elementos que contiene la hoja de trabajo.

- **Matriz de factores claves del Éxito.**

Esta matriz ayuda a seleccionar todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con ponderación alta que ayudaran al éxito o fracaso de la Fundación.

- **Matriz de análisis DOFA con las estrategias**

Este análisis se lo realiza con todos los factores claves de éxito que servirán para formular las debidas estrategias.

- **Opciones estratégicas**

Estas opciones permiten buscar los diferentes caminos de cómo alcanzar los objetivos de la Fundación.

- **Árbol de objetivos**

Constituye el conjunto de objetivos establecidos en función de causa y efecto que permitan alcanzar el objetivo general.

- **Selección de alternativas**

Es la elección de posibles alternativas de aquellos proyectos que serán ejecutados en su determinado tiempo.

- **Programas de Fomentos**

Los programas de fomento constituyen el conjunto de proyectos estratégicos que se ejecutaran considerando las diferentes líneas de actuación o políticas.

- **Matriz del marco lógico y planes de acción**

Para la determinación del presupuesto estratégico se ha utilizado la matriz del marco lógico y los planes de acción por componentes que permitió la elaboración del presupuesto por proyecto estratégico y el presupuesto estratégico total.

## VIII. RESULTADOS

### 8.1. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS AL PERSONAL QUE LABORA EN LA FUNDACION MEDICA (FUSCOJM).

#### PREGUNTA N° 1

¿Cuál es el nivel de estudios que Ud. ha terminado?

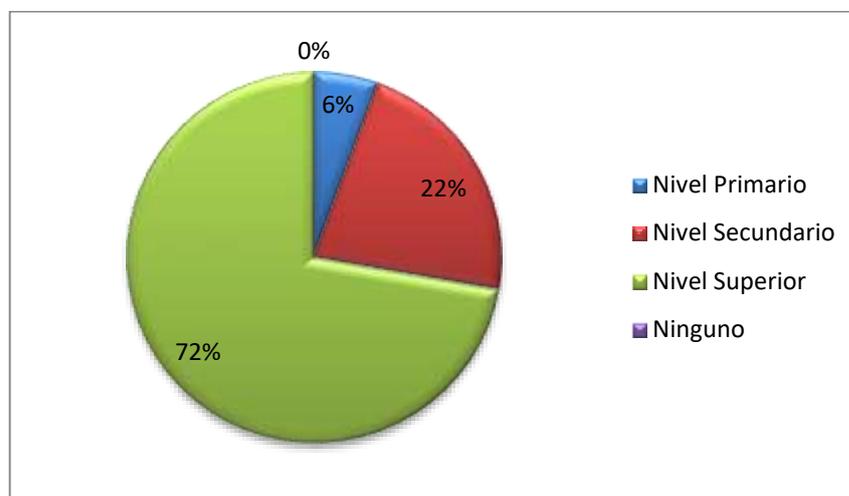
Cuadro N°1. Nivel de estudios del personal que labora en la Fundación (FUSCOJM)

Nivel Primario	1
Nivel Secundario	4
Nivel Superior	13
Ninguno	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°1



#### Análisis

El 72% del personal que labora en la Fundación Médica (FUSCOJM) tienen un nivel de estudio superior, lo cual significaría una fortaleza para la Fundación ya que garantizan un personal especializado y comprometido en sus áreas de competencia, mientras que con un 22% y 6% tienen un nivel de estudios secundario y primario respectivamente.

## PREGUNTA N°2

¿Considerando su nivel de estudios, cuan satisfecho esta Ud. con la remuneración que percibe?

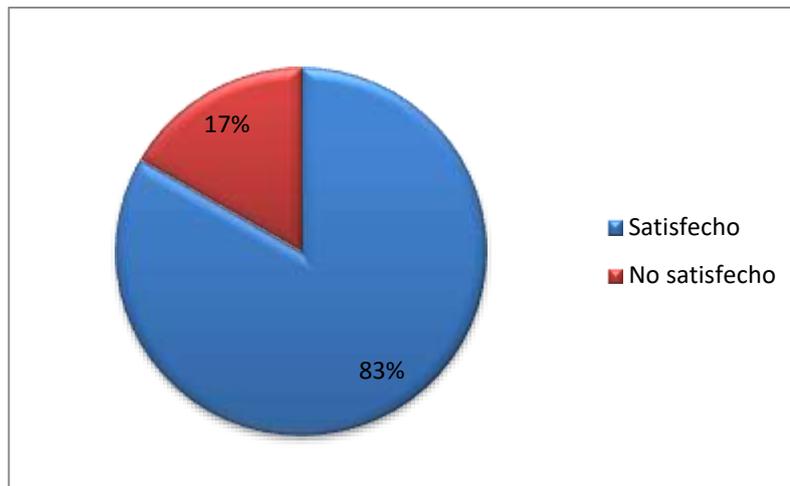
Cuadro N°2. Satisfacción de la remuneración

Satisfecho	15
No satisfecho	3
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°2



### Análisis

Con un 83% del personal que laboran en la Fundación manifestaron que si están satisfechos con la remuneración que perciben, considerando que esta es una Fundación sin fines de lucro, y con un 17% manifestaron que no están satisfechos ya que esperan un ingreso mejor.

### PREGUNTA N°3

¿Se capacita constantemente en el área de su competencia?

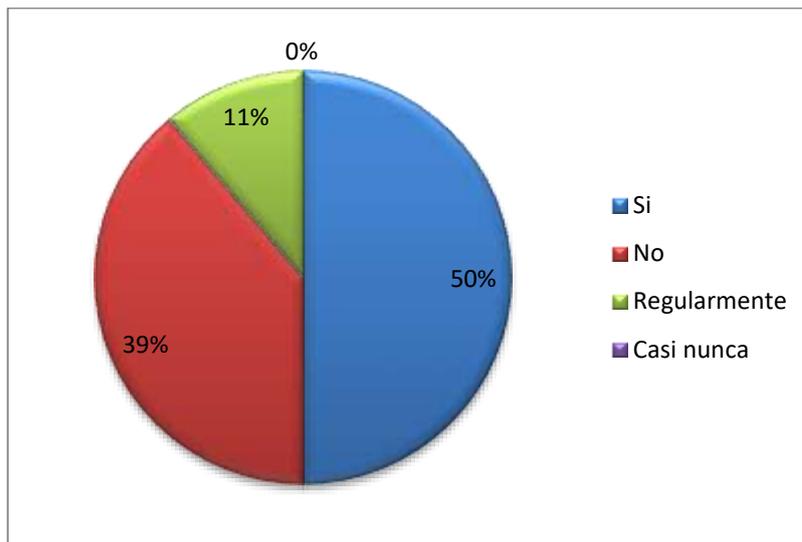
Cuadro N°3. Capacitación del personal

Si	9
No	7
Regularmente	2
Casi nunca	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°3



#### Análisis

Aquí encontramos que el 50% del personal se capacita constantemente de acuerdo a al área de su competencia y con un 11% si lo hace regularmente. Mientras que con un 39% no se capacitan ya que no existen los medios y recursos para hacerlo.

#### PREGUNTA N°4

¿La Fundación Médica (FUSCOJM) cuenta con políticas, normas, planes, programas y estrategias que correspondan al ámbito de su competencia?

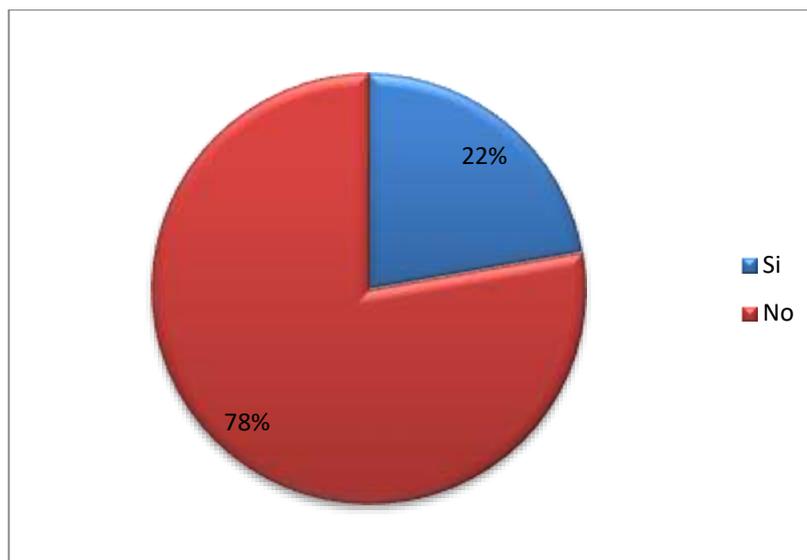
Cuadro N°4. Políticas, normas, planes, programas y estrategias correspondientes al área de competencia

Si	4
No	14
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°4



#### Análisis

Con un 22% del personal manifestaron que si cuentan, con políticas, normas, planes, programas y estrategias que correspondan al ámbito de su competencia, mientras que con un 78% manifestaron que no tienen conocimiento de las mismas, por lo que se deduce que hay que establecer un manual de funciones que permita un mejor desempeño en cada área de trabajo.

## PREGUNTA N°5

¿El área en que trabaja organiza, coordina y controla los procesos de registro de los pacientes?

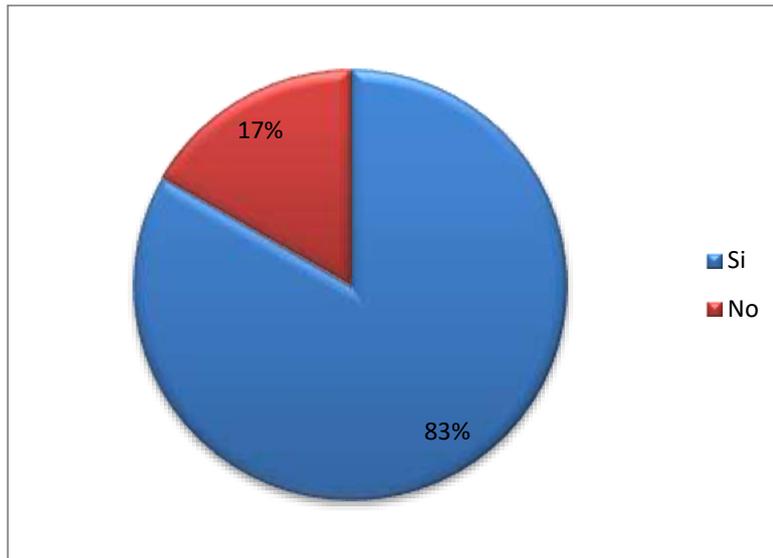
Cuadro N°5. Registro de los pacientes

Si	15
No	3
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N° 5



### Análisis

El 83% del personal de las áreas de la Fundación Médica (FUSCOJM) organiza, coordina y controla los procesos de registros de los pacientes, y con un 17% no lo hace, cabe recalcar que este último porcentaje pertenece al personal de limpieza y no es de su competencia realizarlo.

## PREGUNTA N°6

¿Las tomas de decisiones realizadas por los directivos de la Fundación Médica (FUSCOJM) son adecuadas?

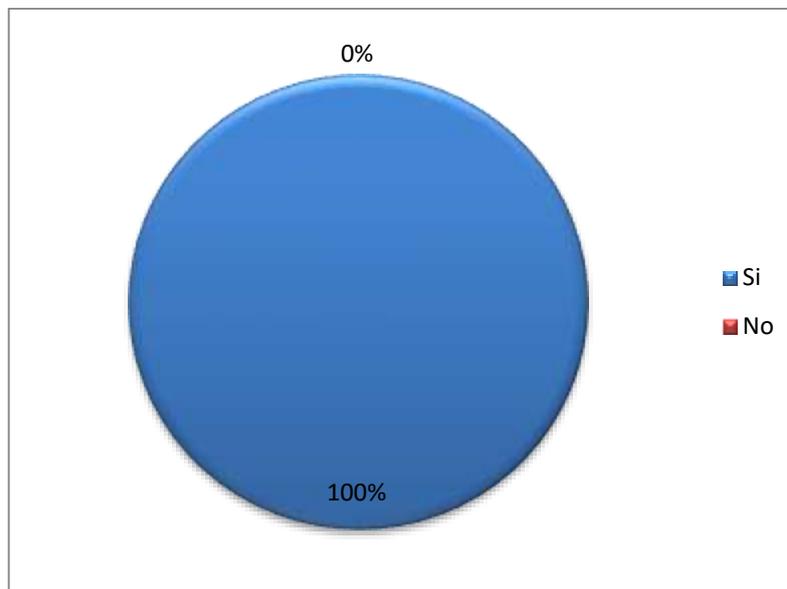
Cuadro N°6. Tomas de decisiones

Si	18
No	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°6



### Análisis

Esto significa que todo el personal considera que las tomas de decisiones realizadas por los directivos son adecuadas, ya que todos buscan un mismo fin, que es el bienestar del paciente y por ende el de la Institución.

## PREGUNTA N°7

¿Hay trabajo en equipo en el personal de las áreas?

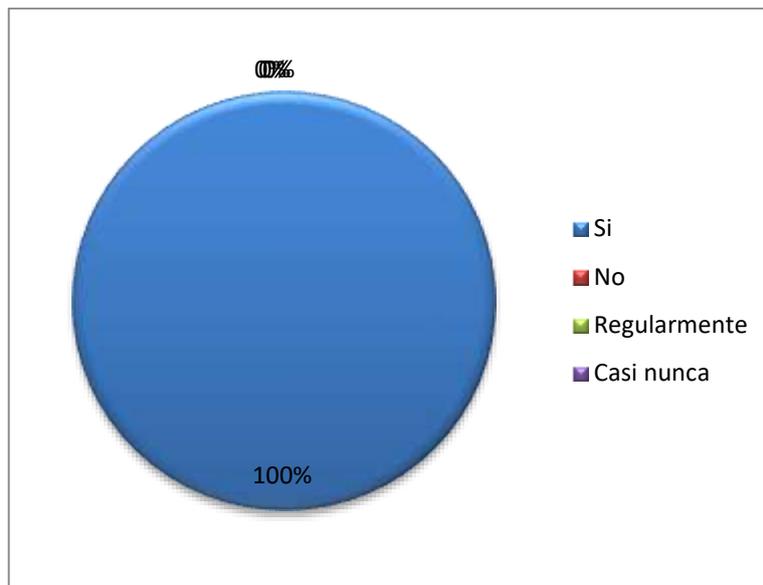
Cuadro N° 7. Trabajo en equipo

Si	18
No	
Regularmente	
Casi nunca	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°7



### Análisis

El 100% del personal manifiesta que si existe un trabajo en equipo con todas las áreas, esto se debe a que todos tienen y persiguen un mismo fin.

## PREGUNTA N°8

¿Cree Ud. que su Institución ofrece un buen servicio a la población?

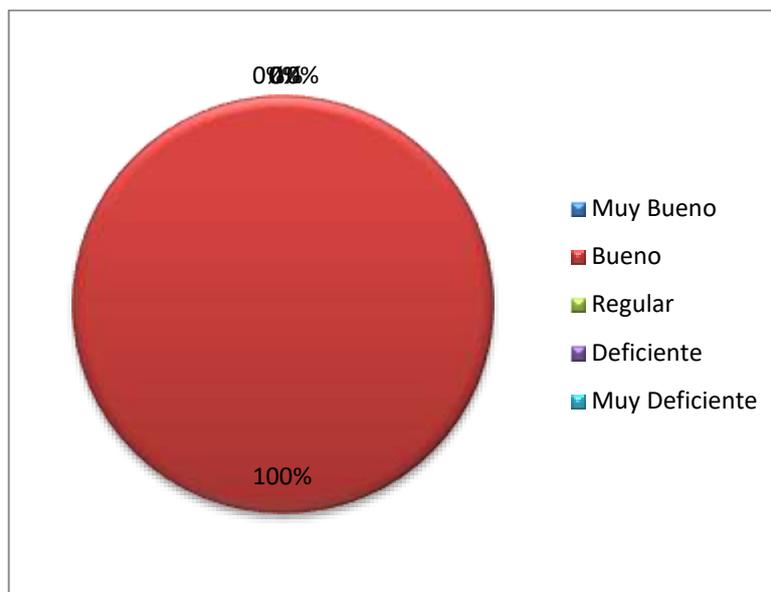
Cuadro N°8. Servicio a la población

Muy Bueno	
Bueno	18
Regular	
Deficiente	
Muy Deficiente	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°8



### Análisis

El servicio que ofrece la Fundación Médica (FUSCOJM) a la población es buena, es así que el 100% del personal lo afirman, ya sea por la voluntad de ellos en atender lo mejor posible.

## PREGUNTA N°9

¿Cuál es el nivel de aceptación que tiene en el cantón, los servicios que brinda la Fundación Médica (FUSCOJM)?

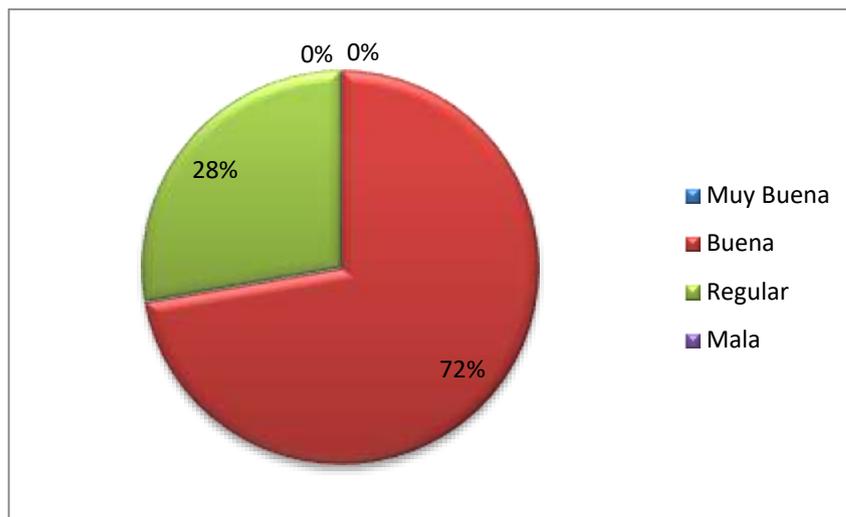
Cuadro N°9. Servicios que brinda la Fundación Médica (FUSCOJM)

Muy Buena	
Buena	13
Regular	5
Mala	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N° 9



### Análisis

El 72% del personal considera un nivel de aceptación Buena los servicios que presta la Fundación Médica (FUSCOJM) ya que sus costos son bajos en comparación a la competencia, y con un 28% consideran que su nivel de aceptación es Regular ya que manifiestan que aún le falta realizar mejoras en la Institución.

## PREGUNTA N°10

La infraestructura donde funciona la Fundación Médica (FUSCOJM) es:

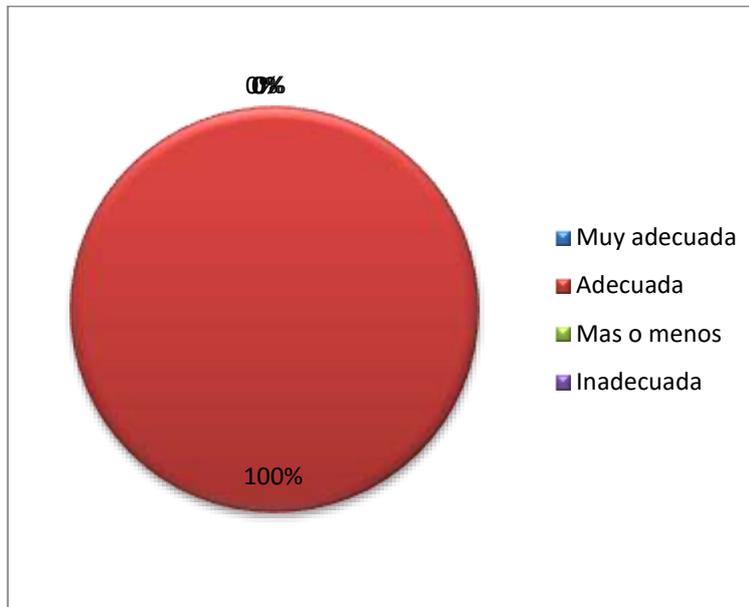
Cuadro N°10. Infraestructura

Muy adecuada	
Adecuada	18
Mas o menos	
Inadecuada	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°10



### Análisis

El personal de la Fundación Médica (FUSCOJM) con un 100%, considera que la infraestructura es adecuada para desarrollar sus labores, lo cual es considerado algo a favor de la Institución.

## PREGUNTA N°11

¿El área en que trabaja cuenta con los equipos necesarios?

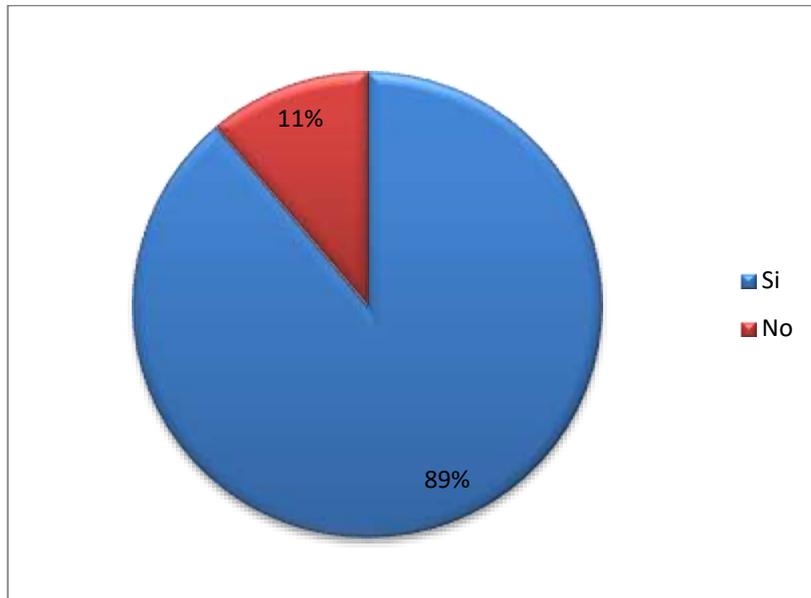
Cuadro N°11. Equipos necesarios

Si	16
No	2
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

Fuente: Encuestas

Responsable: Autora

Grafico N°11



### Análisis

La gran mayoría del personal con un 89% trabaja con los equipos necesarios acordes a sus áreas, mientras que con un 11% no, este último porcentaje corresponde al área de farmacia ya que desarrollan su trabajo de manera manual, lo que hace carecer sus resultados en el momento indicado.

## **PREGUNTA N°12**

**¿Qué aspectos debería mejorar Fundación Médica (FUSCOJM), para contribuir al desarrollo de la misma?**

1. Implementar la Farmacia
2. Brindar nueva imagen
3. Publicidad
4. Mejor mantenimiento de la Infraestructura
5. Ofrecer nuevas áreas médicas
6. Adquirir más implementos médicos
7. Realizar campañas médicas

## **8.2. Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la hipótesis.**

Plantear en la investigación que el **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FUNDACION MEDICA LOS SAGRADOS CORAZONES DE JESUS Y DE MARIA (FUSCOJM) DEL CANTON EL EMPALME PARA EL PERIODO 2011 – 2013”**. Para dar respuesta a los cambios que se presentan continuamente con la globalización, es necesario que en toda empresa se implemente un proceso de planeación, que permita a los directivos tomar las decisiones más acertadas para mejorar eficazmente su situación.

En base a lo planteado se considera oportuno desarrollar un plan estratégico en la Fundación Medica (FUSCOJM) que permita establecer objetivos e implantar estrategias que conduzcan hacer mucho más eficiente las actividades que se realizan en la Fundación.

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye, que la hipótesis general de la investigación se cumple.

## **8.3. Comprobación / deprobación de la hipótesis**

### **Hipótesis General**

- El desarrollo de un Plan Estratégico en la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme, permitirá una gestión empresarial más efectiva para el periodo 2011- 2013.

En esta hipótesis se asevera que la ejecución de un Plan Estratégico en la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM), permitirá una administración más efectiva, logrando así mejoras en las

actividades del personal para brindar un mejor servicio a la comunidad, esto queda confirmado según la información obtenida en las entrevistas realizadas al personal tanto administrativo como operativo.

## **ESPECÍFICOS**

- El análisis de la situación actual de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM), es información necesaria para una correcta proyección hacia la toma de decisiones en el periodo 2011 – 2013.

El adecuado análisis de la situación actual de la Fundación Médica (FUSCOJM) permitió conocer sus fortalezas y debilidades, información necesaria para la realización del Plan, lo que permitirá a sus directivos una correcta toma de decisiones.

- La elaboración de un Plan de Acción en la Fundación Médica (FUSCOJM), permitirá procesos óptimos en la gestión administrativa, periodo 2011 – 2013.

La planificación fundamenta la innovación de las instituciones, con la que el personal brindara de forma eficiente sus servicios médicos en la Fundación Médica (FUSCOJM).

- La optimización de recursos para el mejoramiento constate de la gestión institucional, permitirá un progreso continuo en el periodo 2011 - 2013.

En esta hipótesis los colaboradores de la Fundación afirmaron que sus recursos son limitados ya que el nivel de aceptación que tiene la institución es de regular a buena, lo que ocasiona una desmejora en la gestión institucional, por lo que con una adecuada planificación se podrá optimizar los recursos y la atención al cliente.

## IX. CONCLUSIONES

- ❖ La Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) cuenta afluencia de pacientes, sin embargo su imagen institucional no se ha posicionado adecuadamente en este cantón, es importante recalcar que la infraestructura de la misma a pesar de tener espacios físicos considerables tiene deficiencias en cuanto al poco mantenimiento que se le da.
- ❖ Mediante las entrevistas realizadas al personal que labora en La Fundación Médica (FUSCOJM), expresaron que no cuentan con lineamientos que impulsen al desarrollo institucional, afectando el servicio prestado por lo que su número de clientes no se incrementa en el tiempo.
- ❖ La institución no cuenta con un adecuado proceso estratégico que dirija las actividades de la misma, lo que hace que su proceso de desarrollo se vea limitado, haciéndose necesario por el tamaño de la Fundación se gestione actividades debidamente programadas.

## **X. RECOMENDACIONES**

- ❖ La Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) debe de buscar los recursos necesarios ya sea a través de instituciones públicas o privadas para realizar un mantenimiento general de su infraestructura para garantizar de esta manera un mejor servicio a demás de realizar un plan de publicidad que le permita ganar posicionamiento en el cantón.
- ❖ Se debe considerar la propuesta del plan estratégico, ya que esta fortalecerá y ayudará al buen direccionamiento organizacional. Además de difundirla a todo el personal sobre la existencia del mismo y así poder delegar responsabilidades y compromiso al momento de su ejecución.
- ❖ Para que el plan estratégico que en esta investigación se propone tenga los resultados esperados, deben realizar el seguimiento de forma semestral, para verificar que su ejecución sea satisfactoria en el tiempo determinado.

## **XI. PROPUESTA ALTERNATIVA**

### **11.1. TITULO DE LA PROPUESTA**

Plan estratégico de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme periodo 2011–2013.

### **11.2. JUSTIFICACION**

Conscientes de los constantes cambios y retos que una Institución Médica en el siglo XXI debe asumir y convencidos de la necesidad de una dirección eficaz, eficiente, clara y con visión de futuro, se ha emprendido en la elaboración del Plan Estratégico de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme, con lo que para ello contamos con el apoyo de su Presidenta y todo el personal que labora en la Institución.

Un proyecto de Planificación como el propuesto no es más que analizar donde está la Fundación Médica (FUSCOJM) y reflexionar sobre donde nos gustaría estar en un futuro cercano, se debe de considerar que para la calidad de un buen servicio es necesario promover programas de capacitación continua al personal que permita lograr un mayor desempeño de los mismos.

El presente trabajo de investigación es un aporte para solucionar un problema que se evidencia en el resultado del análisis de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas a todo el personal que labora en la Fundación Médica (FUSCOJM).

### **11.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **GENERAL**

Desarrollar estrategias de cambio o consolidación para la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme periodo: 2011-2013, encaminadas a optimizar los recursos para el mejoramiento permanente de la gestión institucional.

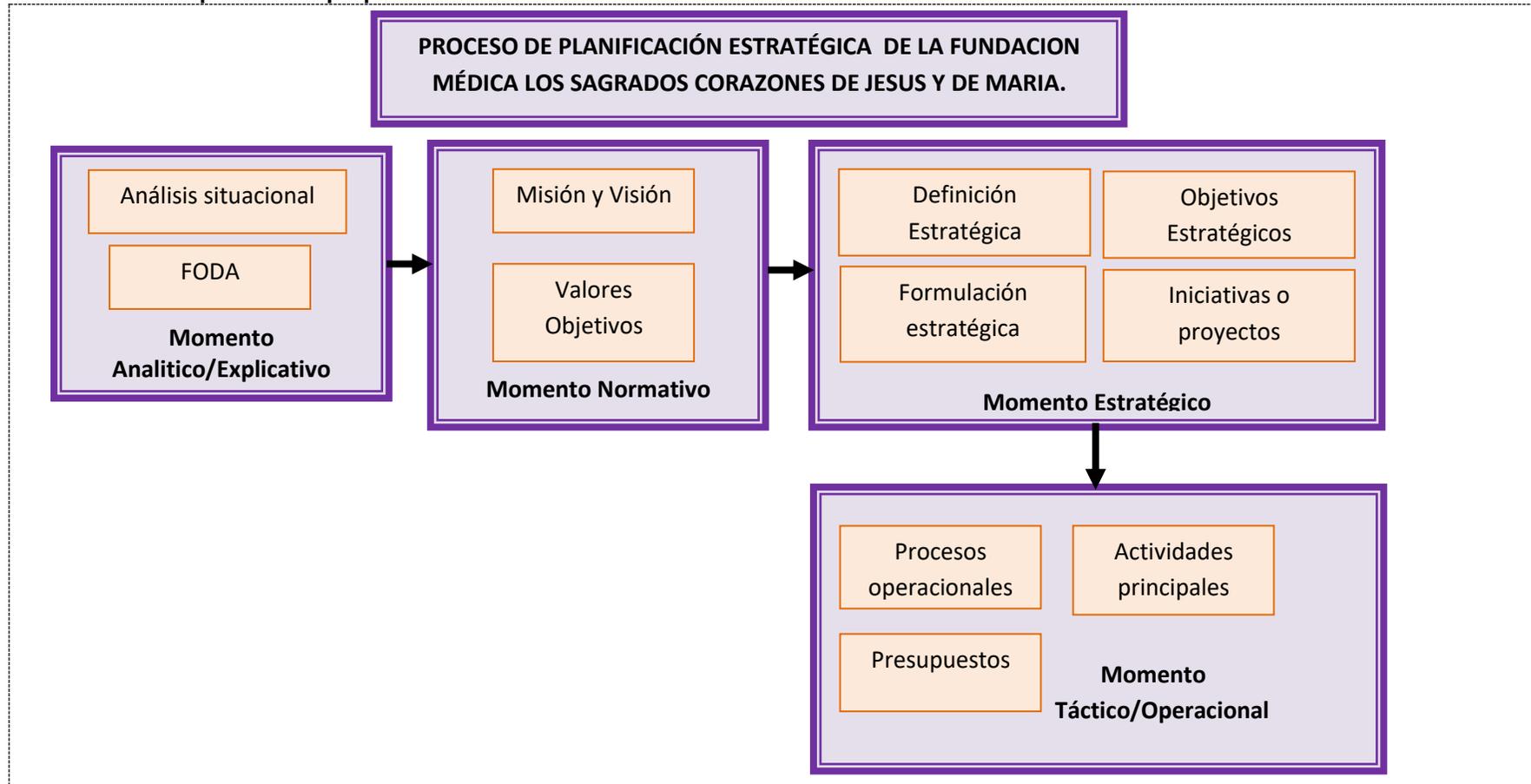
#### **ESPECIFICOS**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual en que se encuentra la Fundación Médica (FUSCOJM), en los aspectos tanto internos y externos.
  
- Formular el direccionamiento estratégico: visión, misión, y objetivos estratégicos.
  
- Proponer la formulación estratégica para la institución en el periodo 2011-2013, con proyectos estratégicos, planes de acción y presupuesto estratégico.

### 11.3.1. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta del presente trabajo de investigación la describimos en el siguiente gráfico.

Cuadro N°1 Descripción de la propuesta



## **11.4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

### **MISIÓN**

Prestar servicios de promoción de salud, prevención de la enfermedad, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación en salud para promover el desarrollo integral del nivel de vida del paciente en condiciones de equidad, solidaridad y universalidad.

### **VISIÓN**

Ser reconocida como una Fundación Prestadora de Servicios de Salud con calidad humana en la atención, autónoma y autosuficiente para generar recursos económicos retribuidos en obras sociales.

### **PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

La visión, misión y objetivos de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) se soportaran en el conjunto de principios, creencias o valores que profesa. Por lo que en el proceso de planeación y gestión estratégica la definición de estos es parte fundamental, por lo que se los considerara su punto de partida. Para esto se realiza la matriz axiológica.

### **MATRIZ AXIOLÓGICA**

Para la elaboración de esta matriz de gran importancia se identificó plenamente los grupos de referencia (grupos de personas o instituciones con las cuales interactúa la Fundación Médica 8FUSCOJM) en la operacionalización y logro de sus metas) para de esta manera formular la escala de principios y valores sobre los cuales se constituirá un apoyo en la vida organizacional.

**Grupo de Referencia**

Pacientes

Empleados

Proveedores de Medicina

Sociedad

Estado

**Principios y Valores**

Satisfacer necesidades/ Calidad

Respeto/ Apoyo/ Estimulo

Confianza/ Credibilidad

Responsabilidad Social

Pago oportuno de impuestos

En esta matriz se busco de manera vertical los principios y valores que cada grupo de referencia le compete, quedando de la siguiente manera:

**CUADRO 2. MATRIZ AXIOLOGICA**

<b>Principios</b>	<b>Grupo de referencia</b>	<b>Pacientes</b>	<b>Empleados</b>	<b>Proveedores de Medicina</b>	<b>Sociedad</b>	<b>Estado</b>
Servicio		x	x		x	x
Lealtad		x	x	x	x	
Respeto		x	x	x	x	
Calidad		x	x	x		
Responsabilidad		x	x	x	x	
Productividad		x	x	x		x
Competitividad		x	x	x		x
Talento Humano		x	x	x	x	x
Bienestar Social		x	x	x	x	x

**Elaborado por:** Autora

Una vez establecidos los principios y grupos de referencia, se definen los valores y principios sobre los que la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María orientara el desarrollo de sus actividades, en procura de la Excelencia.

## **VALORES**

### **Lealtad**

Consideramos importante reflejar este el valor fundamental para la realización de nuestras actividades y alcanzar el éxito, por lo que brindamos un alto sentido de compromiso con nuestra Fundación y actuamos de manera fiel a los principios éticos, políticos, normas y valores.

### **Respeto**

Valoramos a nuestros pacientes, colaboradores y compañeros de trabajo, generando relaciones de confianza y respeto mutuo para una sana convivencia.

### **Responsabilidad**

Cumplimos con los compromisos adquiridos con la Fundación, con nuestros pacientes y proveedores, ya que es el punto de orientación para alcanzar los objetivos.

## **PRINCIPIOS**

### **Servicio**

Buscamos la Excelencia por medio de una constante actitud de servicio y mejora de nuestros pacientes.

### **Calidad**

Brindar servicios de calidad es el reto diario y permanente de la Fundación Médica (FUSCOJM), por tal motivo mejoramos continuamente nuestras áreas y así poder brindar confianza y seguridad al paciente, demostrándole que es nuestra principal preocupación.

### **Productividad**

La Fundación Médica (FUSCOJM) seguirá alcanzando niveles óptimos de eficiencia y eficacia, asegurando así su desarrollo productivo, además del cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades para con su personal, proveedores, pacientes y el Estado.

### **Competitividad**

Constantemente estamos en la búsqueda de medicinas de calidad, mejoramiento de nuestros médicos y servicio a los pacientes, atendiendo a todas las personas que soliciten el servicio sin limitación, lo que nos permite ser competitivos.

### **Talento Humano**

El talento humano de nuestra Fundación Médica es considerado un factor fundamental, por tal motivo le brindamos oportunidades de crecimiento dentro de los parámetros de eficiencia y eficacia, así como la capacitación periódica tanto en la parte humanística como en la tecnológica.

### **Bienestar Social**

El compromiso que tiene la Fundación Médica (FUSCOJM) por la sociedad es en términos de preservar la vida, fomentar la salud, prevenir enfermedades, educar a las personas, además de contribuir al desarrollo de nuestro cantón, como del país por medio de sus obras sociales.

## ANÁLISIS FODA

El presente análisis se lo realizó con la información facilitada en las entrevistas y las encuestas a todo el personal administrativo y operativo de la Fundación Médica (FUSCOJM), lo que permitió conocer de manera general la situación actual en la que se encuentra.

**CUADRO 3. HOJA DE TRABAJO DE LA FUNDACIÓN MÉDICA (FUSCOJM)**

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura adecuada y propia.</li> <li>2. Personal idóneo, honesto, responsable, especializado y humano.</li> <li>3. Trabajo en equipo en todas las áreas.</li> <li>4. Buenos elementos necesarios para prestar el servicio de salud.</li> <li>5. Tarifas competitivas.</li> <li>6. Participación en servicios sociales (donaciones).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se tiene oportunidad de asistir a capacitaciones continuas.</li> <li>2. La Institución esta estratégicamente ubicada.</li> <li>3. Incremento de nuevas áreas medicas.</li> <li>4. Apoyo de Organismos Internacionales para la adquisición de equipos médicos para la Fundación y accesorios para donación.</li> <li>5. Financiación por parte de entidades externas.</li> </ol>
<b><u>DEBILIDADES</u></b>	<b><u>AMENAZAS</u></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de manual de funciones y procedimientos.</li> <li>2. Falta de liderazgo para llevar a cabo planes y propuestas.</li> <li>3. No existe auditoria en administración.</li> <li>4. Existe déficit, no cuenta con presupuesto propio.</li> <li>5. Falta de mantenimiento a las instalaciones.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mala percepción de clientes por prestación de servicios de baja calidad.</li> <li>2. Inestabilidad política y económica del país.</li> <li>3. Aumento de la competencia.</li> </ol>

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Autora

## MATRIZ DE IMPACTO

En la siguiente matriz se realiza el análisis de impacto de cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas indicadas en la hoja de trabajo. Para lo cual se ha considerado el nivel de calificación al impacto, ya sea este alto, medio y bajo.

**CUADRO 4. FODA PONDERADO DE LA FUNDACIÓN MÉDICA (FUSCOJM)**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>Impacto</b>			<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Impacto</b>		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Infraestructura adecuada y propia.		X		Se tiene oportunidad de asistir a capacitaciones continuas.	X		
Personal idóneo, honesto, responsable, especializado y humano.	X			La Institución esta estratégicamente ubicada.		X	
Trabajo en equipo en todas las áreas.	X			Incremento de nuevas áreas medicas.	X		
Buenos elementos necesarios para prestar el servicio de salud.	X			Apoyo de Organismos Internacionales para la adquisición de equipos médicos para la Fundación y accesorios para donación.	X		
Tarifas competitivas.	X			Financiación por parte de entidades externas.	X		
Participación en servicios sociales (donaciones).	X						

<b>DEBILIDADES</b>	<b>Impacto</b>			<b>AMENAZAS</b>	<b>Impacto</b>		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Falta de manual de funciones y procedimientos.	X			Mala percepción de clientes por prestación de servicios de baja calidad.	X		
Falta de liderazgo para llevar a cabo planes y propuestas.	X			Inestabilidad política y económica del país.		X	
No existe auditoria en administración.	X			Aumento de la competencia.	X		
Existe déficit, no cuenta con presupuesto propio.	X						
Falta de mantenimiento a las instalaciones.	X						

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Autora

## MATRIZ DE FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Para la realización de esta matriz se ha seleccionado los factores que tienen un alto impacto, y que son considerados los elementos más importantes para el desarrollo o fracaso de la Fundación.

**CUADRO 5. MATRIZ DE FACTORES CLAVES DE ÉXITO**

FORTALEZAS	Impacto			OPORTUNIDADES	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Infraestructura adecuada y propia.	X			Se tiene oportunidad de asistir a capacitaciones continuas.	X		
Personal idóneo, honesto, responsable, especializado y humano.	X			La Institución esta estratégicamente ubicada.	X		
Trabajo en equipo en todas las áreas.	X			Incremento de nuevas áreas medicas.	X		
Buenos elementos necesarios para prestar el servicio de salud.	X			Apoyo de Organismos Internacionales para la adquisición de equipos médicos para la Fundación y accesorios para donación.	X		
Tarifas competitivas.	X			Financiación por parte de entidades externas.	X		
Participación en servicios sociales (donaciones).	X						

DEBILIDADES	Impacto			AMENAZAS	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Falta de manual de funciones y procedimientos.	X			Mala percepción de clientes por prestación de servicios de baja calidad.	X		
Falta de liderazgo para llevar a cabo planes y propuestas.	X			Inestabilidad política y económica del país.	X		
No existe auditoria en administración.	X			Aumento de la competencia.	X		
Existe déficit, no cuenta con presupuesto propio.	X						
Falta de mantenimiento a las instalaciones.	X						

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Autora

## MATRIZ DE ANALISIS DOFA

En la siguiente tabla se muestran los factores claves de éxito, sobre los cuales se han podido establecer estrategias las mismas que permitan alcanzar la misión, visión y objetivos de la Fundación.

**CUADRO 6. MATRIZ DE ANALISIS DOFA DE LA FUNDACION MÉDICA (FUSCOJM)**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se tiene oportunidad de asistir a capacitaciones continuas.</li> <li>2. La Institución esta estratégicamente ubicada.</li> <li>3. Incremento de nuevas áreas medicas.</li> <li>4. Apoyo de Organismos Internacionales para la adquisición de equipos médicos para la Fundación y accesorios para donación.</li> <li>5. Financiación por parte de entidades Públicas y Privadas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mala percepción de clientes por prestación de servicios de baja calidad.</li> <li>2. Inestabilidad política y económica del país.</li> <li>3. Aumento de la competencia.</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura adecuada y propia.</li> <li>2. Personal idóneo, honesto, responsable, especializado y humano.</li> <li>3. Trabajo en equipo en todas las áreas.</li> <li>4. Buenos elementos necesarios para prestar el servicio de salud.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación para mejorar el servicio y atención al usuario (F2, F3, O1, O3).</li> <li>2. Prestar servicios de salud con calidad a costo razonables (F5, O3).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación a clientes sobre los derechos del paciente (F1, F2, A1).</li> <li>2. Cumplir con la legislación actual (F2, A2).</li> <li>3. Mantener tarifas competitivas (F5, A3).</li> </ol>

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
<p>5. Tarifas competitivas.</p> <p>6. Participación en servicios sociales (donaciones).</p>	<p>3. Concretar apoyos de organismos Internacionales para la modernización de la Fundación (F3, F6, O4).</p> <p>4. Realizar campañas médicas que permitan obtener recursos para mejorar la Fundación (F1, F2, F3, F4, O2).</p>	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
<p>1. Falta de manual de funciones y procedimientos.</p> <p>2. Falta de liderazgo para llevar a cabo planes y propuestas.</p> <p>3. No existe auditoria en administración.</p> <p>4. Existe déficit, no cuenta con presupuesto propio.</p> <p>5. Falta de mantenimiento a las instalaciones.</p>	<p>1. El personal del área conozca la estructura funcional y orgánica (D1, O1).</p> <p>2. Buscar asesoría de calidad y certificación (D2, D3, O1).</p> <p>3. Acoger al máximo la demanda progresiva de servicios de salud (D4, O2, O3, O4).</p> <p>4. Hacer mantenimiento constante a instalaciones y equipos (D5, O5).</p> <p>5. Contactar proveedores de medicina (laboratorios) para implementar la farmacia (D2, O5).</p>	<p>1. Realizar campañas publicitarias por los medios de comunicación local sobre los servicios que ofrece la Fundación (D2, A1, A3).</p> <p>2. Gestionar los servicios de un auditor (D3, A3).</p> <p>3. Planificar y destinar recursos para afrontar posibles necesidades en la Fundación (D3, D4, A1)</p>

**Fuente:** Entrevistas

**Elaborado por:** Autora

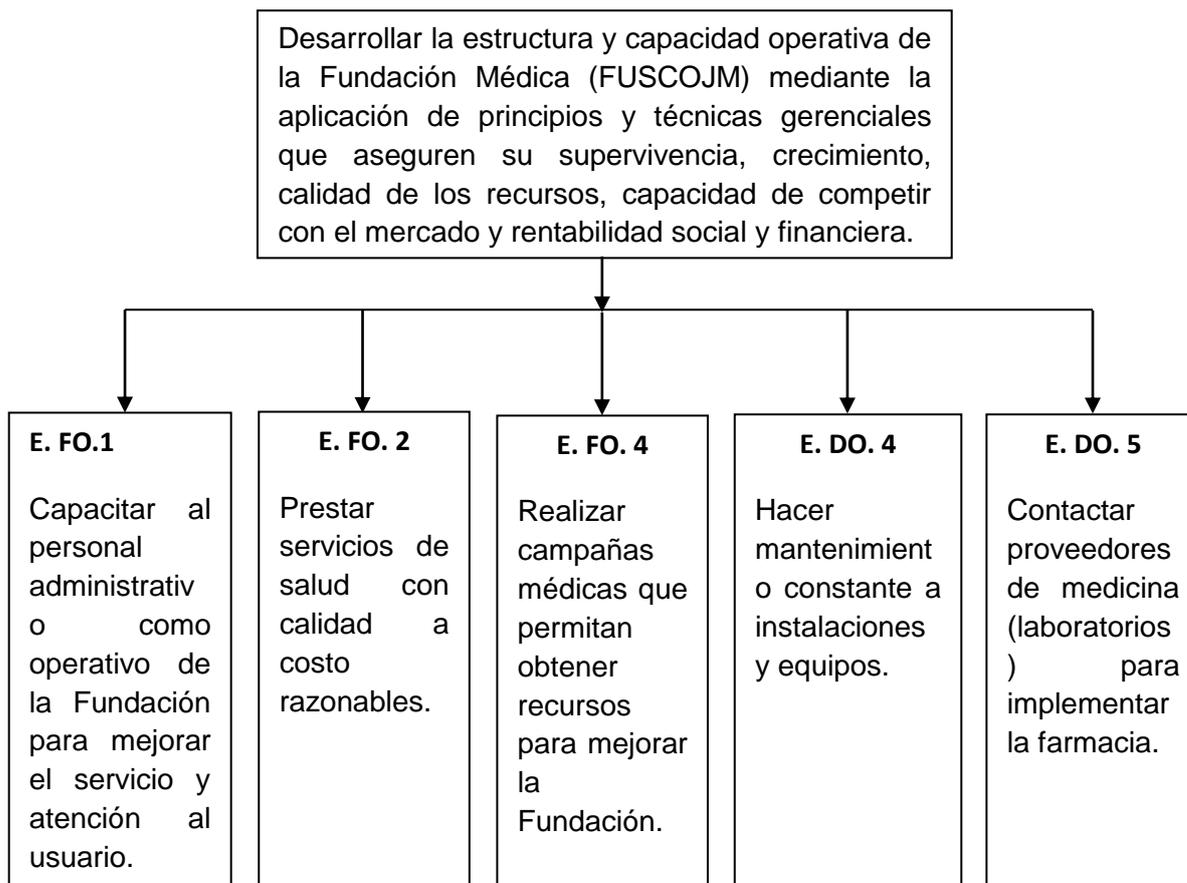
## OPCIONES ESTRATEGICAS

Luego de haberse realizado el análisis DOFA de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme, se procede a la elaboración de los objetivos corporativos con sus respectivas estrategias, los cuales son elementos básicos para el progreso de la Institución.

## OBJETIVOS CORPORATIVOS

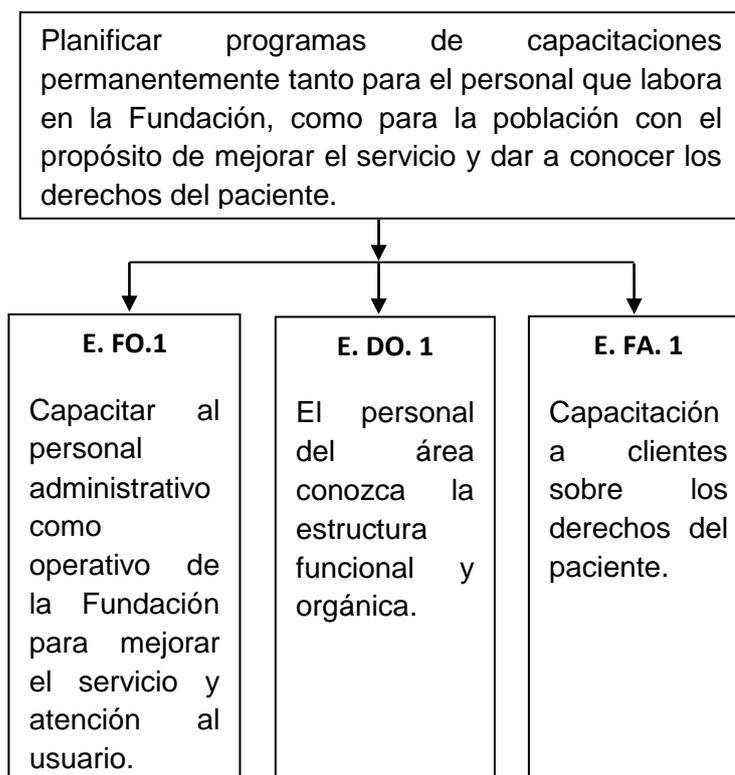
Los objetivos corporativos no son más que el resultado que la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM), espera alcanzar mediante la correcta aplicación de su misión y visión, los mismos que se detallan a continuación:

### Gráfico 2. GESTIÓN PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL



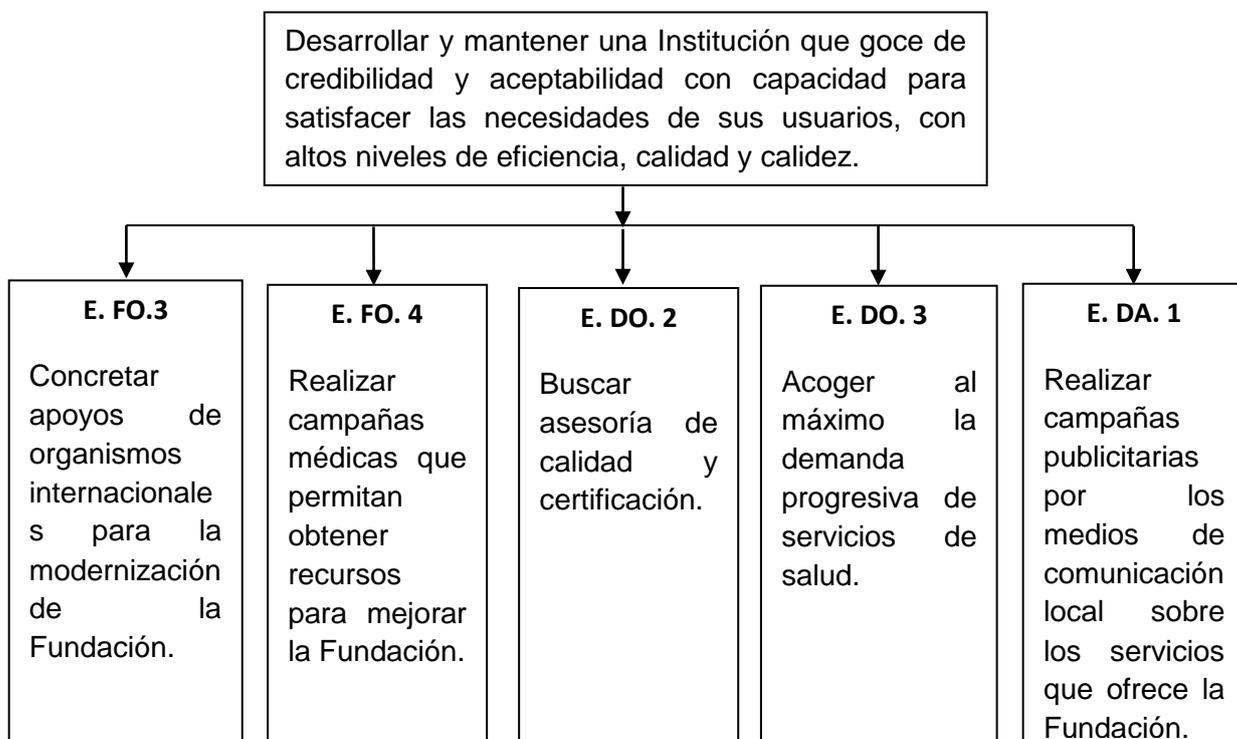
Elaborado por: Autora

### Gráfico 3. GESTIÓN DE CAPACITACIONES



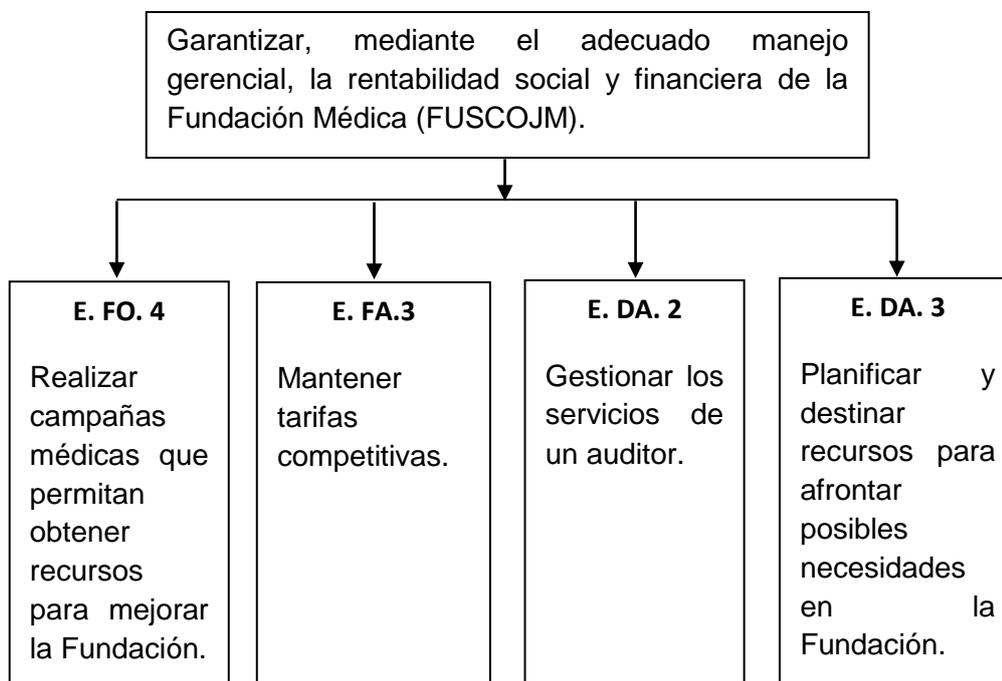
Elaborado por: Autora

### Grafico 4. GESTIÓN DE ACTIVIDADES



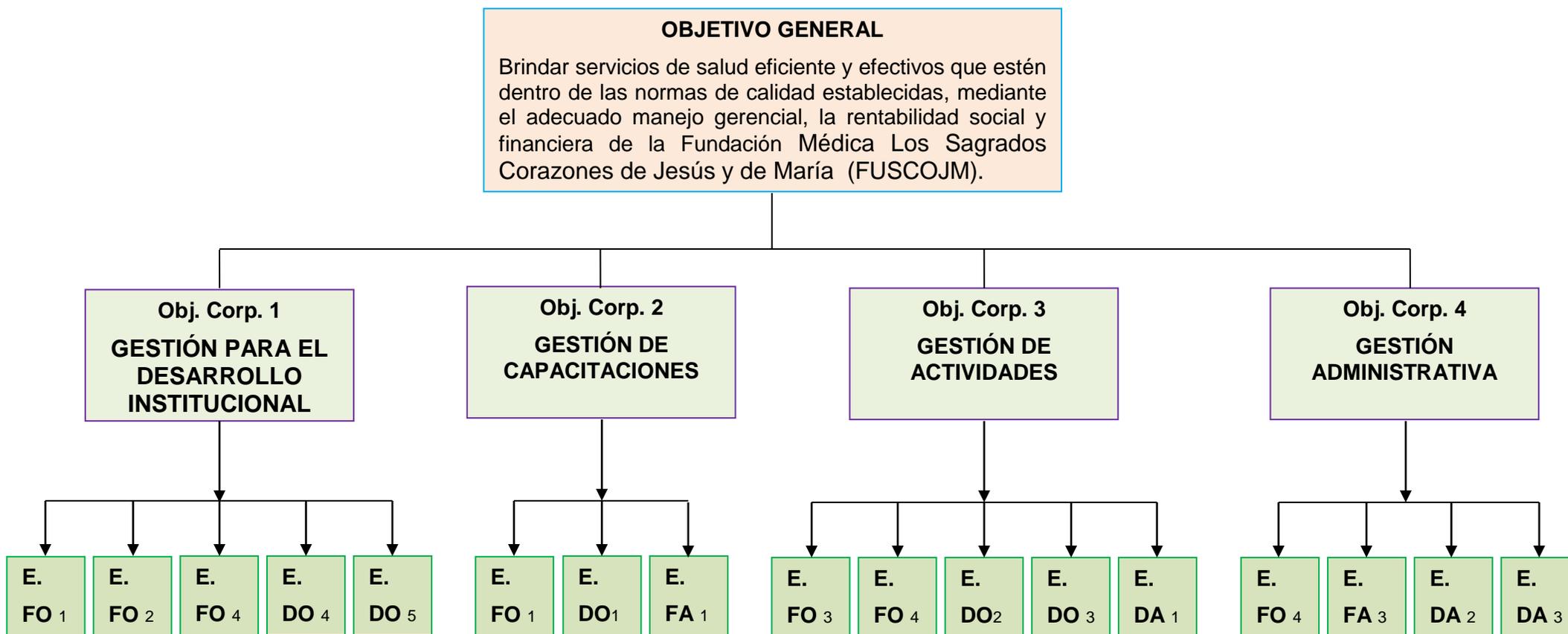
Elaborado por: Autora

## Grafico 5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Elaborado por: Autora

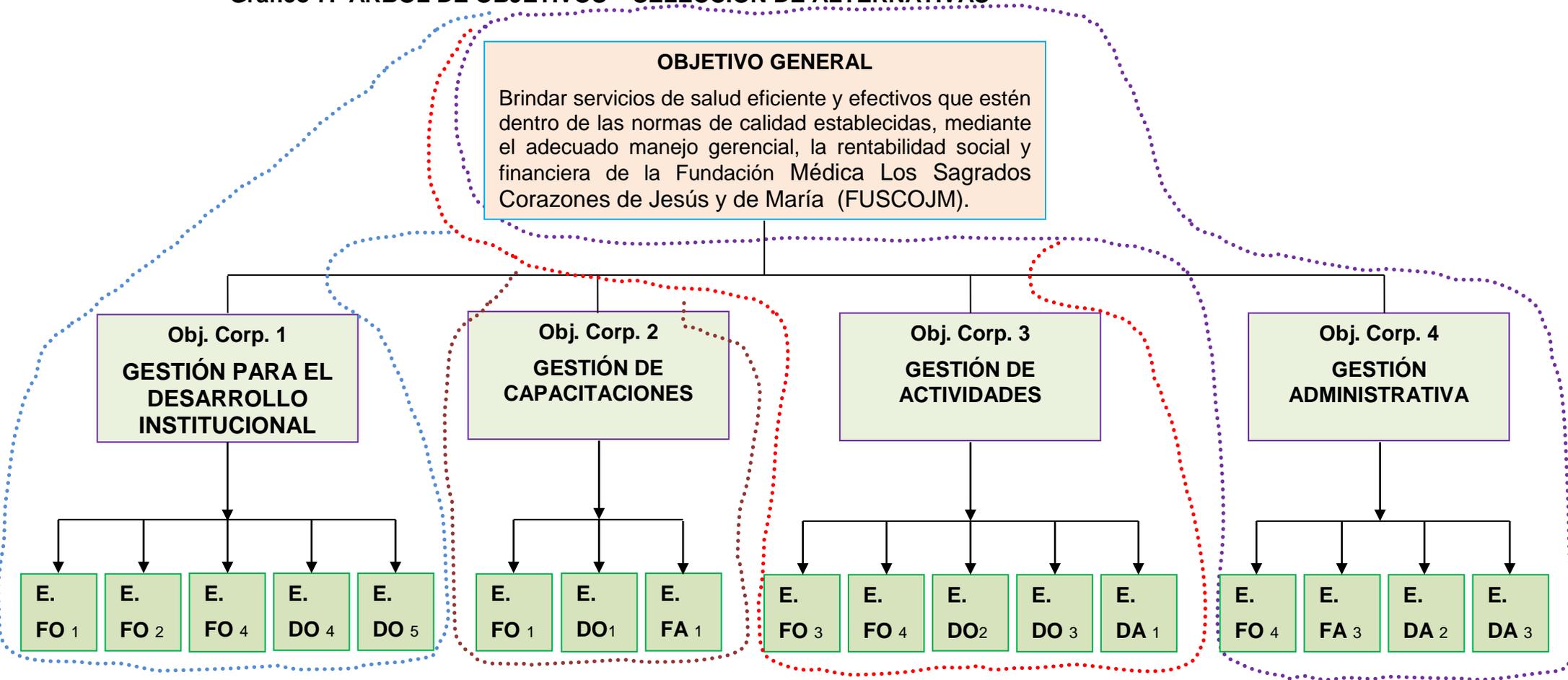
**Grafico 6. ÁRBOL DE OBJETIVOS**



**Elaborado por:** Autora

En este gráfico se muestran todos los objetivos corporativos específicos con sus respectivas estrategias para así determinar el objetivo general. La descripción de cada una de las estrategias se las puede verificar en los arboles de objetivos expuestos anteriormente.

**Grafico 7. ÁRBOL DE OBJETIVOS – SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS**



Elaborado por: Autora

Este gráfico muestra la selección de alternativas de los proyectos estratégicos. La descripción de cada una de las estrategias se las puede verificar en los arboles de objetivos expuestos anteriormente.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### General

Brindar servicios de salud eficiente y efectivos que estén dentro de las normas de calidad establecidas, mediante el adecuado manejo gerencial, la rentabilidad social y financiera de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM).

### Específicos

- 1. Impulsar al desarrollo institucional.** Desarrollar la estructura y capacidad operativa de la Fundación Médica (FUSCOJM) mediante la aplicación de principios y técnicas gerenciales que aseguren su supervivencia, crecimiento, calidad de los recursos, capacidad de competir con el mercado y rentabilidad social y financiera.
- 2. Realizar programas de capacitación.** Planificar programas de capacitaciones permanentemente tanto para el personal que labora en la Fundación, como para la población con el propósito de mejorar el servicio y dar a conocer los derechos del paciente.
- 3. Organizar actividades que permitan impulsar el crecimiento.** Desarrollar y mantener una Institución que goce de credibilidad y aceptabilidad con capacidad para satisfacer las necesidades de sus usuarios, con altos niveles de eficiencia, calidad y calidez.
- 4. Ejecutar gestiones administrativas.** Garantizar, mediante el adecuado manejo gerencial, la rentabilidad social y financiera de la Fundación Médica (FUSCOJM).

## FORMULACION ESTRATEGICA

Luego de haber concluido con el desarrollo del direccionamiento estratégico, se presenta a continuación la formulación de los programas de fomento, matriz de correlación de objetivos y la matriz de correlación por área funcional.

## PROGRAMAS DE FOMENTO

En este programa se describen todos los proyectos estratégicos del árbol de objetivos que tienen como base principal líneas de actuación, las mismas que contribuirán en la ejecución de dichas estrategias.

**CUADRO 7. PROGRAMA DE FOMENTO:** Gestión para el desarrollo institucional de la Fundación

<b>Líneas de Actuación</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Incentivar la incorporación de estrategias actualizadas en cuanto al servicio y atención al cliente para fortalecer la relación con los usuarios.</li><li>• Ofrecer servicios a costos razonables permitirá que los usuarios de bajos recursos puedan acceder a ellos.</li><li>• Establecer convenios con el departamento de internado de universidades, para que se puedan realizar brigadas médicas con los futuros profesionales.</li><li>• Brindar una buena imagen interna como externa, aseo permanente en las áreas, mantenimiento constante en tecnología de equipos ante los cambios que se presentan en el medio, para mejorar sus servicios.</li><li>• Estudio de nuevos laboratorios de medicina, que permitan oportunidades de financiación.</li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación para mejorar el servicio y atención al usuario.</li><li>2. Prestar servicios de salud con calidad a costo razonables.</li><li>3. Realizar campañas médicas que permitan obtener recursos para mejorar la Fundación.</li><li>4. Hacer mantenimiento constante a instalaciones y equipos.</li><li>5. Contactar proveedores de medicina (laboratorios) para implementar la farmacia.</li></ol>

**Elaborado por:** Autora

**CUADRO 8. PROGRAMA DE FOMENTO: Gestión de Capacitaciones**

<b>Líneas de Actuación</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitir que el personal tenga una visión clara del direccionamiento organizacional, para garantizar una mejor atención.</li> <li>• Dar a conocer a los pacientes sus derechos y obligaciones dentro de la Fundación, así como la Fundación debe respetar los derechos de los pacientes, para una mejor coordinación con los procesos establecidos en la Institución.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación para mejorar el servicio y atención al usuario.</li> <li>2. El personal del área conozca la estructura funcional y orgánica.</li> <li>3. Capacitación a clientes sobre los derechos del paciente.</li> </ol>

Elaborado por: Autora

**CUADRO 9. PROGRAMA DE FOMENTO: Gestión de actividades**

<b>Líneas de Actuación</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar apoyos de organismos internacionales en beneficio de la Fundación, que permitan el desarrollo de la misma.</li> <li>• Cumplir con los requerimientos que exige el estado, para mejoramiento de servicios en cuanto a salud y saneamiento ambiental.</li> <li>• Brindar servicios a los usuarios que permitan la satisfacción de sus necesidades.</li> <li>• Desarrollar programas de difusión que permitan el establecimiento de la imagen corporativa, para captar una mayor demanda de los servicios.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concretar apoyos de organismos internacionales para la modernización de la Fundación.</li> <li>2. Realizar campañas médicas que permitan obtener recursos para mejorar la Fundación.</li> <li>3. Buscar asesoría de calidad y certificación.</li> <li>4. Acoger al máximo la demanda progresiva de servicios de salud.</li> <li>5. Realizar campañas publicitarias por los medios de comunicación local sobre los servicios que ofrece la Fundación.</li> </ol>

Elaborado por: Autora

**CUADRO 10. PROGRAMA DE FOMENTO:** Gestión Administrativa

<b>Lineas de Actuación</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser la única Institución que ofrezca mejores tarifas, con el fin que el cliente tenga mejor acceso para pagarlas.</li><li>• Análisis de los estados financieros de la Fundación, para garantizar los servicios del administrador.</li><li>• Obtener recursos económicos que permitan establecer mejoras tanto en atención como en manejo de equipos tecnológicos, para garantizar los requerimientos necesarios de los clientes.</li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Realizar campañas médicas que permitan obtener recursos para mejorar la Fundación.</li><li>2. Mantener tarifas competitivas.</li><li>3. Gestionar los servicios de un auditor.</li><li>4. Planificar y destinar recursos para afrontar posibles necesidades en la Fundación.</li></ol>

**Elaborado por:** Autora

**CUADRO 11. MATRIZ DE CORRELACION – OBJETIVOS**

<b>OBEJTIVOS</b> <b>PROYECTOS</b> <b>ESTRATEGICOS</b>	<b>PROGRAMAS DE FOMENTO</b>			
	<b>Obj. 1</b>	<b>Obj. 2</b>	<b>Obj. 3</b>	<b>Obj. 4</b>
<b>PROYECTO 1.-</b> Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación para mejorar el servicio y atención al usuario.	X	X		
<b>PROYECTO 2.-</b> Prestar servicios de salud con calidad a costo razonables.	X			
<b>PROYECTO 3.-</b> Realizar campañas médicas que permitan obtener recursos para mejorar la Fundación.	X		X	X
<b>PROYECTO 4.-</b> Hacer mantenimiento constante a instalaciones y equipos.	X			
<b>PROYECTO 5.-</b> Contactar proveedores de medicina (laboratorios) para implementar la farmacia.	X			
<b>PROYECTO 6.-</b> El personal del área conozca la estructura funcional y orgánica.		X		
<b>PROYECTO 7.-</b> Capacitación a clientes sobre los derechos del paciente.		X		
<b>PROYECTO 8.-</b> Concretar apoyos de organismos internacionales para la modernización de la Fundación.			X	
<b>PROYECTO 9.-</b> Buscar asesoría de calidad y certificación.			X	
<b>PROYECTO 10.-</b> Acoger al máximo la demanda progresiva de servicios de salud			X	
<b>PROYECTO 11.-</b> Realizar campañas publicitarias por los medios de comunicación local sobre los servicios que ofrece la Fundación.			X	

<b>PROYECTOS ESTRATEGICOS</b>	<b>PROGRAMAS DE FOMENTO</b>			
	<b>Obj. 1</b>	<b>Obj. 2</b>	<b>Obj. 3</b>	<b>Obj. 4</b>
<b>PROYECTO 12.-</b> Mantener tarifas competitivas.				X
<b>PROYECTO 13.-</b> Gestionar los servicios de un auditor.				X
<b>PROYECTO 14.-</b> Planificar y destinar recursos para afrontar posibles necesidades en la Fundación.				X

**Elaborado por:** Autora

En este cuadro se muestran todos los proyectos estratégicos correspondientes a cada uno de los programas de fomento.

**CUADRO 12. MATRIZ DE CORRELACION – AREAS FUNCIONALES**

<b>AREAS FUNCIONALES</b>  <b>PROYECTOS ESTRATEGICOS</b>	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>	<b>AREA FINANCIERA</b>	<b>AREA DE SERVICIO</b>
<b>PROYECTO 1.-</b> Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación para mejorar el servicio y atención al usuario.	X		
<b>PROYECTO 2.-</b> Prestar servicios de salud con calidad a costo razonables.			X
<b>PROYECTO 3.-</b> Realizar campañas médicas que permitan obtener recursos para mejorar la Fundación.	X	X	X
<b>PROYECTO 4.-</b> Hacer mantenimiento constante a instalaciones y equipos.	X	X	
<b>PROYECTO 5.-</b> Contactar proveedores de medicina (laboratorios) para implementar la farmacia.	X		
<b>PROYECTO 6.-</b> El personal del área conozca la estructura funcional y orgánica	X		
<b>PROYECTO 7.-</b> Capacitación a clientes sobre los derechos del paciente.	X	X	X
<b>PROYECTO 8.-</b> Concretar apoyos de organismos internacionales para la modernización de la Fundación.	X		
<b>PROYECTO 9.-</b> Buscar asesoría de calidad y certificación.	X		

<b>AREAS FUNCIONALES</b> <b>PROYECTOS ESTRATEGICOS</b>	<b>AREA ADMINISTRATIVA</b>	<b>AREA FINANCIERA</b>	<b>AREA DE SERVICIO</b>
<b>PROYECTO 10.-</b> Acoger al máximo la demanda progresiva de servicios de salud.	X		
<b>PROYECTO 11.-</b> Realizar campañas publicitarias por los medios de comunicación local sobre los servicios que ofrece la Fundación.	X	X	
<b>PROYECTO 12.-</b> Mantener tarifas competitivas.	X	X	
<b>PROYECTO 13.-</b> Gestionar los servicios de un auditor.	X		
<b>PROYECTO 14.-</b> Planificar y destinar recursos para afrontar posibles necesidades en la Fundación.	X	X	

**Elaborado por:** Autora

Este cuadro muestra los proyectos estratégicos con sus respectivas áreas funcionales

## **PROYECTOS ESTRATEGICOS**

### **PROPUESTA**

Los proyectos estratégicos permiten señalar el rumbo que debe tomar la organización; para ello, se ha seleccionado dos proyectos para dar una demostración de las metodologías a seguir. Cabe señalar que para obtener el Presupuesto General del Plan Estratégico, se debe realizar este mismo proceso con todos los proyectos estratégicos establecidos anteriormente.

### **PROPUESTA BASADA EN EL MARCO LOGICO**

Para la elaboración de esta propuesta se utilizó la matriz del marco lógico la cual describe un resumen narrativo del Fin, Propósito, Componentes y Actividades los mismos que interactúan con los indicadores, medios de verificación y supuestos. Además también se utilizó los planes de acción por componentes en las que nos indica las actividades con sus respectivos indicador de Tiempo, Metas, Responsables, Costos y Limitaciones, todo esto permitió el desarrollo del presupuesto estratégico.

### **CASO UNO**

**PROYECTO # 1** Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM) para mejorar el servicio y atención al usuario.

**CUADRO 13. MATRIZ DEL MARCO LOGICO N°1**

<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<p><b>Fin:</b> Mejorar el desarrollo institucional de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM)</p>	<p>Número de proyectos ejecutados entre el 2011 hasta el 2013.</p>	<p>Asamblea General  Junta Directiva de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme.</p>	<p>La Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme se preocupa por fortalecer los conocimientos a todos sus miembros de la organización.</p>
<p><b>Propósito:</b> Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación para mejorar el servicio y atención a los usuarios.</p>	<p>Numero de capacitaciones que se efectúen en convenio con otras instituciones.</p>	<p>Asamblea General  Junta Directiva de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme.</p>	<p>Los miembros de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme se beneficiaran con los convenios de capacitación.</p>
<p><b>Componentes:</b> 1. Investigación de las empresas que desean brindar la capacitación. 2. Crear el plan de capacitación.</p>	<p>1. Entrevistas con los directores de empresas dedicadas a brindar capacitaciones. 2. .Número de convenios que</p>	<p>Asamblea General  Junta Directiva de la Fundación Médica Los Sagrados</p>	<p>Entrevistas con respuestas favorables.  Participación adecuada de los colaboradores.</p>

<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
	se ejecuten con las empresas dedicadas a brindar capacitaciones	Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme.	
<b>Actividades:</b>			
1.1. Selección de las empresas participante.	500	Asamblea General	Recursos económicos disponibles de acuerdo al plan de ejecución.
1.2. Definir los instrumentos de investigación.	50	Junta Directiva de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme.	
1.3. Elaborar instrumentos.	50		
1.4. Aplicar instrumentos.	300		
1.5. Tabular, analizar e interpretar resultados.	100	Administración de la Fundación Médica (FUSCOJM).	
1.6. Determinar las conclusiones y recomendaciones.	80		
1.7. Elaborar el informe final.	200		
2.1. Diseñar estrategias para la Fundación participante.	150		
2.2. Convocar a las empresas para realizar convenios.	500		
2.3. Firmar convenios.	200		
<b>Total de Inversión</b>	<b>2.130</b>		

Elaborado por: Autora

**CUADRO 14. FICHA DEL PROYECTO 1**

<p style="text-align: right;"><b>CODIGO</b></p> <p><b>Estrategia (Componente)</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">001</span></p> <p>Capacitar al personal administrativo como operativo de la Fundación para mejorar el servicio y atención a los usuarios.</p>	<p><b>Responsables:</b></p> <p>Junta Directiva Presidencia</p> <p><b>Unidad Estratégica:</b> Área Administrativa</p>
<p><b>1.- Indicador de Fin</b> Número de proyectos ejecutados entre el 2011 hasta el 2013.</p> <p><b>2.- Indicador de Propósito</b> Numero de capacitaciones que se efectúen en convenio con otras instituciones.</p>	

**Elaborado por:** Autora

**CUADRO 15. FICHA DEL COMPONENTE 1**

<p style="text-align: right;"><b>CODIGO</b></p> <p><b>Estrategia (Componente)</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">001-1</span></p> <p>1. Investigación de las empresas que desean brindar la capacitación.</p>	<p><b>Responsables:</b></p> <p>Junta Directiva Presidencia</p> <p><b>Unidad Estratégica:</b> Área Administrativa</p>
<p><b>Indicador de éxito de la Estrategia</b> Entrevistas con los directores de empresas dedicadas a brindar capacitaciones.</p>	

**Elaborado por:** Autora

**CUADRO 16. PLAN DE ACCION**

Tareas de acción para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsables	Recursos Necesarios	Limitación
	T. Inicio	T. Final				
Selección de las empresas participantes	01/06 2011	30/06 2011	Personas que seleccionen las empresas	Junta Directiva Presidencia	500	Disponibilidad de personal idoneo
Definir los instrumentos de investigación	01/07 2011	15/07 2011	Personas que definan los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	50	Disponibilidad de personal idoneo
Elaborar instrumentos	16/07 2011	31/07 2011	Personas que elaboren los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	50	Disponibilidad de personal idoneo
Aplicar instrumentos	01/08 2011	15/08 2011	Personas que apliquen los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	300	Disponibilidad de personal idoneo
Tabular, analizar e interpretar resultados	16/08 2011	31/08 2011	Personas que tabulen, analicen e interpreten los resultados	Junta Directiva Presidencia	100	Disponibilidad de personal idoneo
Determinar las conclusiones y recomendaciones	01/09 2011	15/09 2011	Personas que elaboren las conclusiones y recomendaciones	Junta Directiva Presidencia	80	Disponibilidad de personal idoneo
Elaborar el informe final	16/09 2011	30/09 2011	Personas que elaboren el informe final	Junta Directiva Presidencia	200	Disponibilidad de personal idoneo
<b>TOTAL</b>					<b>1.280</b>	

**Elaborado por:** Autora

**CUADRO 17. FICHA DEL COMPONENTE 2**

<p style="text-align: center;"><b>CODIGO</b></p> <div style="border: 1px solid black; width: 60px; margin: 0 auto; padding: 2px;">001-2</div> <p><b>Estrategia (Componente)</b></p> <p>2. Crear el plan de capacitación.</p>	<p><b>Responsables:</b></p> <p>Junta Directiva Presidencia</p> <p><b>Unidad Estratégica:</b></p> <p>Área Administrativa</p>
<p><b>Indicador de éxito de la Estrategía</b></p> <p>Número de convenios que se ejecuten con las empresas dedicadas a brindar capacitaciones.</p>	

Elaborado por: Autora

**CUADRO 18. PLAN DE ACCION**

Tareas de acción para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsables	Recursos Necesarios	Limitación
	T. Inicio	T. Final				
Diseñar estrategias para la Fundación participante	01/10 2011	31/10 2011	Personas que diseñen las estrategias	Junta Directiva Presidencia	150	Disponibilidad de personal idoneo
Convocar a las empresas para realizar convenios	01/11 2011	30/11 2011	Personas que elaboren los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	500	Disponibilidad de personal idoneo
Firmar convenios	01/12 2011	15/12 2011	Personas que elaboren los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	200	Disponibilidad de personal idoneo
<b>TOTAL</b>					<b>850</b>	

Elaborado por: Autora

**CUADRO 19. PRESUPUESTO EN DOLARES DEL PROYECTO 1**

ESTRATEGIA	001-1	1.280
ESTRATEGIA	001-2	850
<b>TOTAL</b>		<b>2.130</b>

Elaborado por: Autora

## CASO DOS

**PROYECTO # 2** Concretar apoyos de organismos internacionales para la modernización de la Fundación.

**CUADRO 20. MATRIZ DEL MARCO LOGICO N°2**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p><b>Fin:</b></p> <p>Mejorar la Gestión de Actividades de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y María (FUSCOJM)</p>	<p>Número de proyectos ejecutados entre el 2011 hasta el 2013.</p>	<p>Asamblea General</p> <p>Junta Directiva de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme.</p>	<p>La Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme se preocupa por ofrecer diversos servicios al cantón.</p>
<p><b>Propósito:</b></p> <p>Concretar apoyos de organismos internacionales para la modernización de la Fundación.</p>	<p>Numero de organismos internacionales que se efectúen convenios con la Fundación Médica (FUSCOJM).</p>	<p>Asamblea General</p> <p>Junta Directiva de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme.</p>	<p>Los miembros de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme se beneficiaran de los convenios que se establezcan.</p>
<p><b>Componentes:</b></p> <p>1. Investigación de los organismos internacionales que deseen aportar para la modernización de la Fundación.</p>	<p>1. Contactos con los directores de empresas los organismos internacionales para trabajar por el desarrollo de la Institución.</p>	<p>Asamblea General</p> <p>Junta Directiva de la Fundación Médica Los</p>	<p>Contactos con respuestas favorables.</p> <p>Estrategias aceptadas y ejecutadas.</p>

<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
2. Establecer convenios Interinstitucionales.	2. Número de convenios que se realicen con los organismos internacionales	Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme.	Participación adecuada de los colaboradores.
<b>Actividades:</b> 1.1. Selección de los organismos internacionales participante. 1.2. Definir los instrumentos de investigación. 1.3. Elaborar instrumentos. 1.4. Aplicar instrumentos. 1.5. Tabular, analizar e interpretar resultados. 1.6. Determinar las conclusiones y recomendaciones. 1.7. Elaborar el informe final. 2.1. Diseñar estrategias para la Fundación participante. 2.2. Convocar a los organismos para realizar convenios. 2.3. Firmar convenios.	700 100 100 600 100 80 200 150 500 600	Asamblea General  Junta Directiva de la Fundación Médica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) del cantón El Empalme.  Administración de la Fundación Médica (FUSCOJM).	Recursos económicos disponibles de acuerdo al plan de ejecución.
<b>Total de Inversión</b>	<b>3.130</b>		

Elaborado por: Autora

**CUADRO 21. FICHA DEL PROYECTO 2**

<p style="text-align: right;"><b>CODIGO</b></p> <p><b>Estrategia (Componente)</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">002</span></p> <p>Concretar apoyos de organismos internacionales para la modernización de la Fundación.</p>	<p><b>Responsables:</b></p> <p>Junta Directiva Presidencia</p> <p><b>Unidad Estratégica:</b> Área Administrativa</p>
<p><b>1.- Indicador de Fin</b> Número de proyectos ejecutados entre el 2011 hasta el 2013.</p> <p><b>2.- Indicador de Propósito</b> Numero de organismos internacionales que se efectúen convenios con la Fundación Médica (FUSCOJM).</p>	

**Elaborado por:** Autora

**CUADRO 22. FICHA DEL COMPONENTE 1**

<p style="text-align: right;"><b>CODIGO</b></p> <p><b>Estrategia (Componente)</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px 10px;">002-1</span></p> <p>1. Investigación de los organismos internacionales que deseen aportar para la modernización de la Fundación.</p>	<p><b>Responsables:</b></p> <p>Junta Directiva Presidencia</p> <p><b>Unidad Estratégica:</b> Área Administrativa</p>
<p><b>Indicador de éxito de la Estrategia</b> Contactos con los directores de empresas los organismos internacionales para trabajar por el desarrollo de la Institución.</p>	

**Elaborado por:** Autora

**CUADRO 23. PLAN DE ACCION**

Tareas de acción para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsables	Recursos Necesarios	Limitación
	T. Inicio	T. Final				
Selección de los organismos internacionales participante.	01/06 2011	30/06 2011	Personas que seleccionen las empresas	Junta Directiva Presidencia	700	Disponibilidad de personal idoneo
Definir los instrumentos de investigación	01/07 2011	15/07 2011	Personas que definan los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	100	Disponibilidad de personal idoneo
Elaborar instrumentos	16/07 2011	31/07 2011	Personas que elaboren los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	100	Disponibilidad de personal idoneo
Aplicar instrumentos	01/08 2011	15/08 2011	Personas que apliquen los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	600	Disponibilidad de personal idoneo
Tabular, analizar e interpretar resultados	16/08 2011	31/08 2011	Personas que tabulen, analicen e interpreten los resultados	Junta Directiva Presidencia	100	Disponibilidad de personal idoneo
Determinar las conclusiones y recomendaciones	01/09 2011	15/09 2011	Personas que elaboren las conclusiones y recomendaciones	Junta Directiva Presidencia	80	Disponibilidad de personal idoneo
Elaborar el informe final	16/09 2011	30/09 2011	Personas que elaboren el informe final	Junta Directiva Presidencia	200	Disponibilidad de personal idoneo
<b>TOTAL</b>					<b>1.880</b>	

**Elaborado por:** Autora

**CUADRO 24. FICHA DEL COMPONENTE 2**

<b>CODIGO</b> 002-2	<b>Responsables:</b> Junta Directiva Presidencia
<b>Estrategia (Componente)</b>  2. Establecer convenios interinstitucionales	<b>Unidad Estratégica:</b> Área Administrativa
<b>Indicador de éxito de la Estrategía</b> Número de convenios que se realicen con los organismos internacionales.	

Elaborado por: Autora

**CUADRO 25. PLAN DE ACCION**

Tareas de acción para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsables	Recursos Necesarios	Limitación
	T. Inicio	T. Final				
Diseñar estrategias para la Fundación participante	01/10 2011	31/10 2011	Personas que diseñen las estrategias	Junta Directiva Presidencia	150	Disponibilidad de personal idoneo
Convocar a los organismos para realizar convenios.	01/11 2011	30/11 2011	Personas que elaboren los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	500	Disponibilidad de personal idoneo
Firmar convenios	01/12 2011	15/12 2011	Personas que elaboren los instrumentos	Junta Directiva Presidencia	600	Disponibilidad de personal idoneo
<b>TOTAL</b>					<b>1.250</b>	

Elaborado por: Autora

**CUADRO 26. PRESUPUESTO EN DOLARES DEL PROYECTO 2**

ESTRATEGIA	002-1	1.880
ESTRATEGIA	002-2	1.250
<b>TOTAL</b>		<b>3.130</b>

Elaborado por: Autora

## **PRESUPUESTO ESTRATEGICO PARCIAL**

El presupuesto estratégico de los dos proyectos para la Fundación Medica Los Sagrados Corazones de Jesús y de María (FUSCOJM) se lo determino después de efectuar el marco lógico de los 2 proyectos escogidos, con los planes de acción que dio como resultado el presupuesto por componentes el cual va a ser desarrollado a continuación.

**CUADRO 27. PRESUPUESTO ESTRATEGICO PARCIAL**

PROYECTO	1	\$ 2.130,00
PROYECTO	2	\$ 3.130,00
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO</b>		<b>\$ 5.260,00</b>

Elaborado por: Autora

## **PRESUPUESTO ESTRATEGICO DEL PLAN**

El presupuesto estratégico del plan se obtiene de la suma de cada uno de los presupuestos estratégicos de cada proyecto; por lo tanto para la obtención del presupuesto estratégico de cada proyecto se debe utilizar la metodología expuesta en los dos proyectos anteriores.

## **PLAN DE FINANCIAMIENTO**

Al momento la Fundación Médica (FUSCOJM) cuenta con el capital disponible de **\$ 5.260,00** que serán utilizados para el financiamiento de los dos proyectos propuestos en el que cubrirá los gastos respectivos.

## XII. BIBLIOGRAFÍA

**ANELLO E, HERNANDEZ J. (1998).** Planificación estratégica universal NUR MEC, Quito-Ecuador. 33 p.p.

**ARANDA, ALCIDES. (2007).** Planeación estratégica educativa. 2ª edición. Quito-Ecuador. 52, 53, 60, 61, 167, 168 p.p.

**CORREDOR, JULIO. (1997).** Planificación Estratégica: Perspectiva para su aplicación en Venezuela tercera edición. 55 - 56 p.p.

**CULTURA EMPRESARIAL, C (2009).** Diagnostico Estratégico. 1 p, Disponible en <http://culturaempresarialparatodos.blogspot.com/2009/02/45-diagnostico-estrategico.html>, Consultado el 20 de septiembre del 2010.

**DAFT, RICHARD. (2003).** "Administration"; 753- 757 p.p.

**EL PRISMA, C. (2007).** Planificación Estratégica. Administración de Empresas y Negocios. 1 p, Disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/planificacionestrategicafundamentos/default3.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planificacionestrategicafundamentos/default3.asp), Consultado el 20 de diciembre del 2010.

**FISCALITO, C. (2008).** Planificación estratégica. 1 p, Disponible en <http://www.fiscalito.com/planificacion-estrategica.html>, Consultado el 13 de diciembre del 2010.

**FUNDACION TUTELAR DE LA RIOJA. (2003).** Que es una fundación. 1 p, Disponible en <http://www.fundaciontutelardelarioja.org/quees.htm>, Consultado el 16 de septiembre del 2010.

**GUERRERO, FERNANDO. (2006).** Modulo de Planificación y Gestión Estratégica. 193 p.p.

**HELLRIEGEL DON, JACKSON. (2002).** Administración, un enfoque basado en competencias. 9ª Edición. Bogotá, Colombia: 194 - 195p.p.

**IFAD.ORG (2007).** Género. 1 p, Disponible en [http://www.ifad.org/gender/glossary\\_s.htm](http://www.ifad.org/gender/glossary_s.htm), Consultado el 18 de enero del 2011.

**KOTLER, Phill. (1999).** Mercadotecnia. Cuarta ED, Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México. 783p

**LEIVA, AGUSTIN. (2010).** Modulo de Impacto Ambiental. 5 p.p.

**MANUEL. (1982).** "Manual de Planificación Regional". Caracas, Venezuela. 29 p.p.

**MINTZBERG, H.; BRIAN, J.; VOYER, J. (1997).** El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos. Editorial Prentice Hall. Primera Edición (Edición Breve). México. 75 p.p.

**SALLENAVE, A. (1999).** Planificación estratégica de las empresas. Ed. Mundi S.A. Barcelona- España.

**SAPPIENS.COM (1999).** La comunidad del conocimiento. 1 p, Disponible en [http://www.sapiens.com/castellano/articulos.nsf/Liderar\\_la\\_Empresa/La\\_Dirección\\_Estratégica/FB66EA004C16A44BC12573A3006FC625!opendocument](http://www.sapiens.com/castellano/articulos.nsf/Liderar_la_Empresa/La_Dirección_Estratégica/FB66EA004C16A44BC12573A3006FC625!opendocument), Consultado el 10 de septiembre del 2010.

**SERNA GOMEZ, HUMBERTO. (1994).** Planeación y Gestión Estratégica. Legis Editores. Bogotá, Colombia. 20 - 21- 35 p.p.

# XIII. ANEXOS

**UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**Escuela de Gestión Empresarial**



**ENTREVISTAS DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA FUNDACIÓN LOS  
SAGRADOS CORAZONES DE JESÚS Y DE MARÍA (FUSCOJM)**

El presente cuestionario tiene como objetivo obtener información relevante de la situación actual de la Fundación Médica para la elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico, periodo 2011 – 2013, se le agradece su colaboración.

1. **¿Cuál es el nivel de estudios que Ud. ha terminado?**  
Nivel Primario ( ) Nivel Secundario ( ) Nivel Superior ( ) Ninguno ( )
  
2. **¿Considerando su nivel de estudios, cuan satisfecho esta Ud. con la remuneración que percibe?**  
Satisfecho ( ) No satisfecho ( )
  
3. **¿Se capacita constantemente en el área de su competencia?**  
Si ( ) No ( ) Regularmente ( ) Casi nunca ( )
  
4. **¿La Fundación Médica (FUSCOJM) cuenta con políticas, normas, planes, programas y estrategias que correspondan al ámbito de su competencia?** Si ( ) No ( )
  
5. **¿El área en que trabaja planea, organiza, coordina y controla los procesos de registro de los pacientes?** Si ( ) No ( )
  
6. **¿Las tomas de decisiones realizadas por los directivos de la Fundación Médica (FUSCOJM) son adecuadas?** Si ( ) No ( )  
¿Por qué? \_\_\_\_\_
  
7. **¿Hay trabajo en equipo en el personal de las áreas?**  
Si ( ) No ( ) Regularmente ( ) Casi nunca ( )
  
8. **¿Cree Ud. que su Institución ofrece un buen servicio a la población?**  
Muy Bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Deficiente ( ) Muy Deficiente ( )
  
9. **Cuál es el nivel de aceptación que tiene en el cantón, los servicios que brinda la Fundación Médica (FUSCOJM)?** Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

**10. La infraestructura donde funciona la Fundación Médica (FUSCOJM) es:**

Muy adecuada ( ) Adecuada ( ) Mas o menos ( ) Inadecuada ( )

**11. ¿El área en que trabaja cuenta con los equipos necesarios?**

Si ( ) No ( )

**12. ¿Qué aspectos debería mejorar Fundación Médica (FUSCOJM), para contribuir al desarrollo de la misma?**

Ofrecer nuevas áreas médicas ( )

Adquirir más implementos médicos ( )

Implementar la Farmacia ( )

Brindar nueva imagen ( )

Otra.

Señale. \_\_\_\_\_

## TABULACION DE LAS ENTREVISTAS

1. ¿Cuál es el nivel de estudios que Ud. ha terminado?

Nivel Primario	1
Nivel Secundario	4
Nivel Superior	13
Ninguno	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

2. ¿Considerando su nivel de estudios, cuan satisfecho esta Ud. con la remuneración que percibe?

Satisfecho	15
No satisfecho	3
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

3. ¿Se capacita constantemente en el área de su competencia?

Si	9
No	7
Regularmente	2
Casi nunca	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

4. ¿La Fundación Médica (FUSCOJM) cuenta con políticas, normas, planes, programas y estrategias que correspondan al ámbito de su competencia?

Si	4
No	14
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

5. ¿El área en que trabaja planea, organiza, coordina y controla los procesos de registro de los pacientes?

Si	15
No	3
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

6. ¿Las tomas de decisiones realizadas por los directivos de la Fundación Médica (FUSCOJM) son adecuadas?

Si	18
No	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

7. ¿Hay trabajo en equipo en el personal de las áreas?

Si	18
No	
Regularmente	
Casi nunca	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

8. ¿Cree Ud. que su Institución ofrece un buen servicio a la población?

Muy Bueno	
Bueno	18
Regular	
Deficiente	
Muy Deficiente	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

9. Cuál es el nivel de aceptación que tiene en el cantón, los servicios que brinda la Fundación Médica (FUSCOJM)?

Muy Buena	
Buena	13
Regular	5
Mala	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

10. La infraestructura donde funciona la Fundación Médica (FUSCOJM) es:

Muy adecuada	
Adecuada	18
Mas o menos	
Inadecuada	
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

11. ¿El área en que trabaja cuenta con los equipos necesarios?

Si	16
No	2
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

12. ¿Qué aspectos debería mejorar Fundación Médica (FUSCOJM), para contribuir al desarrollo de la misma?

- Implementar la Farmacia
- Brindar nueva imagen
- Publicidad
- Mejor mantenimiento de la Infraestructura
- Ofrecer nuevas áreas médicas
- Adquirir más implementos médicos
- Realizar campañas médicas

## PRESUPUESTO

Los gastos que se realizaron en el período de la elaboración del Trabajo de Investigación son:

Conceptos	Cantidad	Precio Unitario	Valores
Uso de computadora	1000 horas	0,70	700,00
Internet	300 horas	0,70	210,00
Impresiones	800 hojas	0,10	80,00
Teléfono	1800 min	0,15	270,00
Hojas A4	200 hojas	0,01	2,00
Copias	2000 hojas	0,03	60,00
Lapiceros	3	0,25	0,75
Transporte	100	2,00	200,00
Dispositivo USB	2	12,00	24,00
Caratulas	6	0,50	3,00
Anillado	4	1,20	4,80
Empastado	7	8,00	56,00
Especies valorada	15	1,00	15,00
Gastos varios	20	3,00	60,00
<b>Total</b>			<b>1.685,55</b>