



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**TEMA:**

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA.

**AUTOR:**

ALEXANDER PATRICIO SANI PAREDES

RIOBAMBA - ECUADOR

2019

## **CERTIFICADO DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Sr. Alexander Patricio Sani Paredes, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Carlos Fernando Veloz Navarrete

**DIRECTOR**

Ing. Marco Vinicio Moyano Cascante

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Alexander Patricio Sani Paredes, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 27 de junio del 2019

Alexander Patricio Sani Paredes

C.C. 060493118-8

## **DEDICATORIA**

A Dios, ya que me ha brindado la vida y sabiduría para lograr alcanzar una meta más en mi vida.

A mi familia: mis padres Patricio y Mercedes, pilares fundamentales en mi formación personal y profesional, por sus consejos, cariño y apoyo incondicional para alcanzar este gran desafío. A mi hijo “Leonardo” que desde el cielo me cuida y me da fortaleza para seguir adelante es a quien dedico este trabajo de titulación.

Al Dr. Manuel Montenegro Gerente de la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo, quien me ha brindado la oportunidad y la confianza de realizar este presente proyecto de investigación, abriéndome las puertas de tal prestigiosa institución.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por abrirme sus puertas y haberme dado la oportunidad de formarme como profesional responsable y conocer a mi segunda familia mis amigos y amigas que fueron un gran apoyo para culminar esta etapa de mi vida.

***ALEXANDER PATRICIO SANI PAREDES***

## **AGRADECIMIENTO**

El que da, no debe volver a acordarse; pero el que recibe nunca debe olvidar; en el presente trabajo de titulación quiero agradecer infinitamente a:

Dios por haberme brindado la vida y la sabiduría para culminar mis estudios.

A mi familia por su apoyo incondicional, los cuales me brindaron sus bendiciones día a día, por ser un ejemplo de superación demostrándome sus fortalezas para enfrentar los retos de la vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme brindado la oportunidad de estudiar y ser un profesional con valores bien enmarcados, por permitirme conocer a mis maestros y maestras que marcaron cada etapa de mi formación universitaria.

A mi director de trabajo de titulación él Ing. Fernando Veloz, Al Ing. Marco Moyano pilares fundamentales para la ejecución del trabajo de titulación, por su valioso aporte y tiempo en el desarrollo de la misma.

***ALEXANDER PATRICIO SANI PAREDES***

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pg.
<b>RESUMEN</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
 <b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	
<b>1.1 Planteamiento del problema</b> .....	3
1.1.1 <i>Formulación del problema</i> .....	4
1.1.2 <i>Delimitación del problema</i> .....	4
<b>1.2 Justificación</b> .....	4
1.2.1 <i>Justificación teórica</i> .....	5
1.2.2 <i>Justificación metodológica</i> .....	5
1.2.3 <i>Justificación académica</i> .....	5
1.2.4 <i>Justificación práctica</i> .....	5
<b>1.3 Objetivos</b> .....	6
1.3.1 <i>Objetivo general</i> .....	6
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	6
 <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
<b>2.1 Antecedentes investigativos</b> .....	7
2.1.1 <i>Antecedentes históricos</i> .....	7
<b>2.2 Fundamentación teórica</b> .....	7
2.2.1 <i>Modelo</i> .....	7
2.2.1.1 <i>Modelo de gestión</i> .....	8
2.2.1.2 <i>Gestión administrativa</i> .....	8
2.2.1.3 <i>Gestión financiera</i> .....	8
2.2.1.4 <i>Gestión de procesos</i> .....	8
2.2.2 <i>Enfoque sistemático de la gestión</i> .....	9
2.2.2.1 <i>Un modelo para describir el enfoque sistemático de gestión</i> .....	9
2.2.2.2 <i>Técnicas de organización</i> .....	10
2.2.2.3 <i>Organigramas</i> .....	11
2.2.2.4 <i>Manuales</i> .....	12
2.2.2.5 <i>Diagramas de procedimiento o de flujo</i> .....	13
2.2.3 <i>Etapas del proceso de toma de decisiones</i> .....	14
2.2.3.1 <i>Identificación del problema</i> .....	14

2.2.3.2	<i>Construcción de un modelo</i> .....	14
2.2.3.3	<i>Determinación de parámetros</i> .....	14
2.2.3.4	<i>Aplicación de un método</i> .....	14
2.2.3.5	<i>Especificación y evaluación de alternativas</i> .....	14
2.2.3.6	<i>Implementación</i> .....	15
<b>2.2.4</b>	<b><i>Proceso administrativo</i></b> .....	15
2.2.4.1	<i>Planeación</i> .....	15
2.2.4.2	<i>Organización</i> .....	16
2.2.4.3	<i>Dirección</i> .....	16
2.2.4.4	<i>Control</i> .....	17
<b>2.2.5</b>	<b><i>Análisis financiero</i></b> .....	25
2.2.5.1	<i>Análisis vertical</i> .....	25
2.2.5.2	<i>Análisis horizontal</i> .....	25
2.2.5.3	<i>Indicadores financieros</i> .....	26
2.2.5.4	<i>Área financiera</i> .....	28
<b>2.3</b>	<b><i>Idea a defender</i></b> .....	28
<b>2.3.1</b>	<b><i>Variable dependiente</i></b> .....	28
<b>2.3.2</b>	<b><i>Variable independiente</i></b> .....	28

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

<b>3.1</b>	<b><i>Modalidad de la investigación</i></b> .....	29
3.1.1	<i>Método cualitativo</i> .....	29
3.1.2	<i>Método cuantitativo</i> .....	29
<b>3.2</b>	<b><i>Tipos de investigación</i></b> .....	29
3.2.1	<i>Investigación descriptiva</i> .....	29
3.2.2	<i>Investigación de campo</i> .....	30
3.2.3	<i>Investigación bibliográfica</i> .....	30
<b>3.3</b>	<b><i>Población y muestra</i></b> .....	30
3.3.1	<i>Población</i> .....	30
<b>3.4</b>	<b><i>Métodos, técnicas e instrumentos</i></b> .....	32
3.4.1	<i>Métodos de investigación</i> .....	32
3.4.2	<i>Técnicas de investigación</i> .....	33
3.4.3	<i>Instrumentos de investigación</i> .....	33
<b>3.5</b>	<b><i>Resultados</i></b> .....	34
<b>3.6</b>	<b><i>Verificación de la idea a defender</i></b> .....	58

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

<b>4.1</b>	<b>Título</b> .....	59
<b>4.2</b>	<b>Contenido de la propuesta</b> .....	59
<b>4.2.1</b>	<i>Información general de la institución</i> .....	59
<b>4.2.2</b>	<i>Misión</i> .....	59
<b>4.2.3</b>	<i>Visión</i> .....	60
<b>4.2.4</b>	<i>Objetivo</i> .....	60
<b>4.2.5</b>	<i>Servicios</i> .....	60
<b>4.2.6</b>	<i>Valores</i> .....	60
<b>4.2.7</b>	<i>Organigrama institucional</i> .....	61
<b>4.2.8</b>	<i>Ubicación geográfica</i> .....	62
<b>4.2.9</b>	<i>Diagnóstico situacional de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba.</i> .....	62
4.2.9.1	<i>Matriz FODA</i> .....	64
4.2.9.2	<i>Matriz de correlación de las fortalezas y oportunidades</i> .....	66
4.2.9.3	<i>Matriz de correlación de las debilidades y amenazas</i> .....	68
4.2.9.4	<i>Matriz de prioridades</i> .....	70
4.2.9.5	<i>Perfil estratégico interno</i> .....	71
4.2.9.6	<i>Perfil estratégico externo</i> .....	73
<b>4.3</b>	<b>Modelo de gestión administrativo – financiero</b> .....	76
<b>4.3.1</b>	<i>Alcance</i> .....	76
<b>4.3.2</b>	<i>Objetivos del modelo</i> .....	76
4.3.2.1	<i>Objetivo general</i> .....	76
4.3.2.2	<i>Objetivos específicos</i> .....	76
<b>4.4</b>	<b>Modelo de gestión administrativo</b> .....	77
<b>4.4.1</b>	<i>Gestión administrativa</i> .....	77
<b>4.4.2</b>	<i>Planeación</i> .....	77
<b>4.4.3</b>	<i>Organización</i> .....	86
4.4.3.1	<i>Organigrama estructural propuesto</i> .....	87
4.4.3.2	<i>Manual de funciones propuesto</i> .....	88
<b>4.4.4</b>	<i>Integración</i> .....	107
<b>4.4.5</b>	<i>Dirección</i> .....	111
<b>4.4.6</b>	<i>Control</i> .....	111
<b>4.5</b>	<b>Modelo de gestión financiera</b> .....	113
<b>4.5.1</b>	<i>Flujograma de procedimientos para el área financiera</i> .....	113
<b>4.5.2</b>	<i>Análisis financiero</i> .....	127
<b>4.5.3</b>	<i>Indicadores financieros</i> .....	142

<b>4.5.4</b>	<b><i>Proyecciones</i></b> .....	144
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	154
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	155
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b> Símbolos de flujo.....	13
<b>Tabla 2-2:</b> Modelo de la planificación estratégica .....	21
<b>Tabla 3-2:</b> Elementos de la misión.....	22
<b>Tabla 4-2:</b> Elementos de la visión.....	23
<b>Tabla 5-2:</b> Recursos de la organización .....	24
<b>Tabla 6-2:</b> Indicadores de liquidez.....	27
<b>Tabla 7-2:</b> Indicadores de actividad.....	27
<b>Tabla 8-2:</b> Indicadores de rentabilidad.....	28
<b>Tabla 1-3:</b> Personal rentado Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo .....	30
<b>Tabla 2-3:</b> Planificación estratégica.....	34
<b>Tabla 3-3:</b> Misión, visión y objetivo institucionales.....	35
<b>Tabla 4-3:</b> Organigrama, manual de funciones y procedimientos .....	36
<b>Tabla 5-3:</b> Espacios de diálogo y opiniones.....	37
<b>Tabla 6-3:</b> Modelo de gestión administrativo – financiero .....	38
<b>Tabla 7-3:</b> Implementación de un modelo de gestión administrativo – financiero.....	39
<b>Tabla 8-3:</b> Empleados capacitados.....	40
<b>Tabla 9-3:</b> Capacitación del personal.....	41
<b>Tabla 10-3:</b> Responsabilidades y obligaciones del puesto de trabajo .....	42
<b>Tabla 11-3:</b> Funciones por escrito.....	43
<b>Tabla 12-3:</b> Normas y métodos del desempeño laboral .....	44
<b>Tabla 13-3:</b> Recursos necesarios para el desempeño de funciones.....	45
<b>Tabla 14-3:</b> Buen clima laboral.....	46
<b>Tabla 15-3:</b> Empleados motivados.....	47
<b>Tabla 16-3:</b> Opiniones tomadas en cuenta para la toma de decisiones .....	48
<b>Tabla 17-3:</b> Espacio adecuado para el desarrollo normal de funciones .....	49
<b>Tabla 18-3:</b> Solución de problemas y mejoras del proceso administrativo – financiero .....	50
<b>Tabla 19-3:</b> Aplicación de indicadores financieros y no financieros .....	51
<b>Tabla 20-3:</b> Criterio de una adecuada gestión del proceso administrativo - financiero.....	52
<b>Tabla 21-3:</b> El liderazgo promueve el desarrollo organizacional .....	53
<b>Tabla 22-3:</b> Comentario en beneficio de la institución .....	54
<b>Tabla 1-4:</b> Información general de la institución .....	59
<b>Tabla 2-4:</b> Análisis FODA.....	62
<b>Tabla 3-4:</b> Matriz de correlación FO.....	66
<b>Tabla 4-4:</b> Matriz de correlación DA.....	68
<b>Tabla 5-4:</b> Matriz de prioridades.....	70

<b>Tabla 6-4:</b> Modelo de matriz de componentes – misión .....	78
<b>Tabla 7-4:</b> Modelo de matriz de componentes – visión .....	79
<b>Tabla 8-4:</b> Matriz de componentes – valores .....	80
<b>Tabla 9-4:</b> Matriz de componentes - objetivos.....	81
<b>Tabla 10-4:</b> Matriz del balanced scorecard – objetivos tácticos .....	82
<b>Tabla 11-4:</b> Cuadro de mando integral .....	84
<b>Tabla 12-4:</b> Planta del personal.....	86
<b>Tabla 13-4:</b> Manual de funciones-directorio de la Cruz Roja de Chimborazo .....	88
<b>Tabla 14-4:</b> Manual de funciones – presidente .....	90
<b>Tabla 15-4:</b> Manual de funciones – administrador .....	91
<b>Tabla 16-4:</b> Manual de funciones - secretaria.....	93
<b>Tabla 17-4:</b> Manual de funciones – contadora.....	94
<b>Tabla 18-4:</b> Manual de funciones – recaudadora .....	95
<b>Tabla 19-4:</b> Manual de funciones – jefe de banco de sangre .....	96
<b>Tabla 20-4:</b> Manual de funciones – técnico banco de sangre .....	98
<b>Tabla 21-4:</b> Manual de funciones - técnico auxiliar banco de sangre.....	99
<b>Tabla 22-4:</b> Manual de funciones – jefe de laboratorio clínico.....	100
<b>Tabla 23-4:</b> Manual de funciones – jefe de departamento emergencias médicas .....	101
<b>Tabla 24-4:</b> Manual de funciones – jefe de departamento fisioterapia .....	102
<b>Tabla 25-4:</b> Manual de funciones – voluntariado .....	103
<b>Tabla 26-4:</b> Manual de funciones – supervisor de servicios generales.....	104
<b>Tabla 27-4:</b> Manual de funciones – chofer .....	105
<b>Tabla 28-4:</b> Manual de funciones – bodeguero.....	106
<b>Tabla 29-4:</b> Contratación del personal .....	108
<b>Tabla 30-4:</b> Descripción de compra de medicamentos .....	114
<b>Tabla 31-4:</b> Proceso para la compra de medicamentos .....	115
<b>Tabla 32-4:</b> Modelo comprobante de egreso.....	116
<b>Tabla 33-4:</b> Descripción de procesos del presupuesto anual .....	117
<b>Tabla 34-4:</b> Elaboración de procesos del presupuesto anual .....	118
<b>Tabla 35-4:</b> Descripción proceso nómina de pagos .....	119
<b>Tabla 36-4:</b> Proceso nómina de pagos .....	120
<b>Tabla 37-4:</b> Modelo de pago nómina personal.....	121
<b>Tabla 38-4:</b> Descripción proceso declaración de impuestos al valor agregado .....	122
<b>Tabla 39-4:</b> Proceso declaración de impuestos .....	123
<b>Tabla 40-4:</b> Descripción proceso de cobro banco de sangre.....	125
<b>Tabla 41-4:</b> Proceso de cobro banco de sangre.....	126
<b>Tabla 42-4:</b> Resumen del análisis vertical año 2017.....	129

<b>Tabla 43-4:</b> Resumen del análisis vertical año 2018.....	130
<b>Tabla 44-4:</b> Análisis horizontal balance general.....	130
<b>Tabla 45-4:</b> Datos del balance general proyectado .....	144
<b>Tabla 46-4:</b> Datos estado de resultados proyectado.....	145

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-2:</b> El enfoque sistemático de gestión .....	10
<b>Gráfico 2-2:</b> Fases del proceso administrativo.....	15
<b>Gráfico 3-2:</b> Ejemplo de cuadro de mando integral.....	18
<b>Gráfico 1-3:</b> Planificación estratégica.....	34
<b>Gráfico 2-3:</b> Misión, visión y objetivo institucionales.....	35
<b>Gráfico 3-3:</b> Organigrama, manual de funciones y procedimientos .....	36
<b>Gráfico 4-3:</b> Espacios de diálogo y opiniones.....	37
<b>Gráfico 5-3:</b> Modelo de gestión administrativo – financiero .....	38
<b>Gráfico 6-3:</b> Implementación de un modelo de gestión administrativo – financiero.....	39
<b>Gráfico 7-3:</b> Empleados capacitados.....	40
<b>Gráfico 8-3:</b> Capacitación del personal.....	41
<b>Gráfico 9-3:</b> Responsabilidades y obligaciones del puesto de trabajo .....	42
<b>Gráfico 10-3:</b> Funciones por escrito.....	43
<b>Gráfico 11-3:</b> Normas y métodos del desempeño laboral.....	44
<b>Gráfico 12-3:</b> Recursos necesarios para el desempeño de funciones.....	45
<b>Gráfico 13-3:</b> Buen clima laboral.....	46
<b>Gráfico 14-3:</b> Empleados motivados.....	47
<b>Gráfico 15-3:</b> Opiniones tomadas en cuenta para la toma de decisiones .....	48
<b>Gráfico 16-3:</b> Espacio adecuado para el desarrollo normal de funciones .....	49
<b>Gráfico 17-3:</b> Solución de problemas y mejoras del proceso administrativo – financiero .....	50
<b>Gráfico 18-3:</b> Aplicación de indicadores financieros y no financieros .....	51
<b>Gráfico 19-3:</b> Criterio de una adecuada gestión del proceso administrativo – financiero .....	52
<b>Gráfico 20-3:</b> El liderazgo promueve el desarrollo organizacional .....	53
<b>Gráfico 21-3:</b> Comentario en beneficio de la institución .....	54
<b>Gráfico 1-4:</b> Ubicación geográfica.....	62
<b>Gráfico 2-4:</b> Modelo de dirección de la Cruz Roja de Chimborazo.....	111

## ÍNDICE DE ANEXOS

**Anexo A:** Encuesta

**Anexo B:** Entrevista

**Anexo C:** Registro Único De Contribuyentes (RUC)

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación propone el diseño de un Modelo de Gestión Administrativo–Financiero para la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba; tiene como objetivo el mejoramiento de la eficiencia y eficacia en la toma de decisiones, mediante una planificación y optimización de los recursos de la Junta. La metodología que se aplicó en este trabajo de investigación radica en investigación de campo al aplicar instrumentos como las encuestas a todo el personal de la Junta y la respectiva entrevista con el presidente de la misma, documental al analizar los estados financieros y descriptiva al momento de describir los procesos y funciones que se ejecutan dentro de la institución para plantear soluciones las cuales sean de ayuda para la mejora de la misma. La estructura utilizada consta de la documentación de soporte del compromiso de la organización, procedimientos documentados y registrados. Se determinó que la Junta no cuenta con un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero lo que lleva a una ineficiencia organizacional, falencia en los procesos, no cuenta con manuales de funciones y procedimientos lo que influye al momento de la realización de las actividades diarias del personal contratado, ocasionando la duplicidad de funciones, no cuenta con indicadores para la evaluación de la gestión empresarial. Finalmente se recomienda al presidente de la institución implementar el Modelo de Gestión Administrativo - Financiero el cual ayudará alcanzar el involucramiento de todo el personal a fin de dar inicio a un cambio de cultura organizacional, así como también cumplir con las soluciones planteadas en esta investigación de tal manera lograr una eficiente gestión administrativa.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <GESTIÓN FINANCIERA> <INDICADORES> <MANUAL DE FUNCIONES> <MANUAL DE PROCEDIMIENTOS> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Ing. Carlos Fernando Veloz Navarrete

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

This research work proposes the design of an Administrative-Financial Management Model for the Red Cross Province Board from Chimborazo, canton Riobamba; its objective is the improvement of efficiency and effectiveness in decision making, through planning and optimizing the resources of the Board. The methodology applied in this research work lies in a field investigation since it is applied instruments such as surveys to all the staff of the Board and an interview to the president of the same; documentary due it is analysed the financial statements and descriptive for describing the processes and functions that are executed within the institution to propose solutions which result of help for the improvement of this. The structure used consists of support documentation of the organization's commitment, as well as documented and recorded procedures. It was determined that the Board does not have an Administrative-Financial Management Model which leads to organizational inefficiency, failure in the processes, does not have manuals of functions and procedures which influences the time of the realization of the daily activities of the staff contracted causing duplication of functions, does not have indicators for the evaluation of business management. Finally, it is recommended for the president of the institution to implement the Administrative-Financial Management Model which will help to achieve the involvement of all the staff in order to initiate a change in organizational culture, as well as comply with the solutions proposed in this research, in such a way to achieve an efficient administrative management.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>  
<MANAGEMENT MODEL> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>  
<INDICATORS> <FUNCTION MANUAL> <PROCEDURES MANUAL>  
<RIOBAMBA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación es de gran importancia debido a que permite observar la gestión de la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo y el cumplimiento de los procesos, buscando el fortalecimiento de las debilidades internas, para un mejor desempeño laboral de la entidad.

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo con RUC. 0601702553001, es una entidad que se dedica a la atención diurna de personas discapacitadas, mediante la ejecución de eventos de capacitación, operación del centro de rehabilitación, servicios de laboratorios clínicos para análisis, consulta y tratamiento por médicos generales, distribución de sangre y transporte de pacientes en ambulancias.

La entidad no cuenta con un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero que permita mejorar la eficacia y eficiencia, por lo que el diseño de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo busca brindar una guía para el mejoramiento del desarrollo de los procesos administrativos y financieros, consecuentemente al cumplimiento de los objetivos organizacionales; además, será una herramienta que aporte a la mejor toma de decisiones.

El presente trabajo de investigación se presenta en cuatro capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

Capítulo I, describe el Problema del Trabajo de investigación indicando los Antecedentes y el Planteamiento del Problema, Formulación del Problema, Delimitación del Problema, Justificación y Objetivos tanto el Objetivo General como los Objetivos Específicos y la Justificación que se pretende alcanzar en el presente trabajo de titulación.

Capítulo II, se refiere al Marco Teórico mismo que facilita buscar, conocer y ampliar definiciones referentes, y que sean inclusivas en el estudio actual como es un modelo de gestión administrativo financiero. La información fue obtenida y analizada de varios textos, por lo cual cada definición cuenta con su respectiva cita bibliográfica. Además, se expresa la idea a defender con sus correspondientes variables.

Capítulo III, desarrolla el Marco Metodológico en el cual se determina la modalidad de la Investigación, Tipos de Investigación, Población, Muestra, Métodos y Técnicas e Instrumentos a la vez se analiza e interpreta los datos recolectados a través de la entrevista y encuestas para finalmente verificar la idea a defender.

Capítulo IV, se desarrolla el Marco Propositivo en él se hace mención y desarrolla la propuesta de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo.

Finalmente se llega a las conclusiones y recomendaciones que deberán ser tomadas en cuenta por quien le compete para mantener la continuidad y sostenibilidad de este trabajo de investigación, para su mejora en la eficiencia administrativa empresarial.

## CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del problema

La Cruz Roja nació por iniciativa de un hombre llamado Henry Dunant, quien socorrió a los soldados heridos en la batalla de Solferino, en 1859. Luego hizo gestiones ante líderes políticos en pos de más medidas de protección en favor de las víctimas de la guerra. Su idea fue dar asistencia a todos los soldados heridos y la fundación de Sociedades Nacionales que ayudasen a los servicios sanitarios de los ejércitos.

Desde su fundación en 1863, el objetivo único del CICR es prestar protección y asistencia a las víctimas de los conflictos y enfrentamientos armados, mediante la realización de actividades en todo el mundo. Su historia trata del desarrollo de la acción humanitaria, de los Convenios de Ginebra y del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

La idea de creación de la Cruz Roja en Ecuador surge en abril de 1910, a raíz de la amenaza de un conflicto armado con el vecino país Perú. En ese año, un grupo de médicos guayaquileños, preocupados por la posible necesidad de apoyo se unen para formar un grupo de ayuda para dicho conflicto.

La Oficialización de Cruz Roja Ecuatoriana fue en agosto de 1922, cuando se dictan los primeros estatutos de la Cruz Roja Ecuatoriana, lo que sirvió para el reconocimiento internacional por parte de la Liga de Sociedades de la Cruz Roja (Actual Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja) en 1923.

Finalmente se ve la necesidad de extender su Juntas Provinciales debido a que su alcance comienza a crecer y la idea a expandirse para ayudar a personas necesitadas, es por ello que el 31 de Agosto de 1949 se funda en la ciudad de Riobamba la Cruz Roja.

Una vez realizado un breve diagnóstico a la Junta Provincial de la Cruz Roja de Riobamba, se pudo determinar una serie de problemáticas las cuales vienen afectando al desarrollo de las diferentes actividades diarias, las cuales se exponen a continuación:

- ✓ Inexistencia de una guía organizacional para una gestión eficiente y eficaz.
- ✓ Incumplimiento de la planificación administrativa - financiera, lo cual influye en el logro de los objetivos organizacionales.

- ✓ Inadecuada estructura organizacional, lo que provoca una mala comunicación entre los diferentes niveles organizacionales.
- ✓ Ausencia de indicadores de gestión para determinar el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales.
- ✓ Procesos no estandarizados que dificultan la gestión administrativa y financiera.
- ✓ Inconsistencia entre los rubros de tickets de recaudación con relación al departamento de Banco de Sangre, lo cual provoca una información financiera inadecuada.

Todos los problemas citados anteriormente tienen su origen en la incorrecta gestión de los procesos, lo que ocasiona una serie de inconvenientes a la administración; por tal motivo es necesario diseñar un modelo de gestión administrativo – financiero para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba; que permita una gestión de cada uno de los procesos sean de manera controlada y organizada, de tal manera sean más operativos y efectivos la cual ayude a mejorar el desarrollo organizacional.

#### ***1.1.1. Formulación del problema***

¿El diseño de un modelo de gestión administrativo – financiero para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba, permite mejorar los procesos para una adecuada gestión eficiente y eficaz?

#### ***1.1.2. Delimitación del problema***

**Campo:** Administración – Financiera.

**Área:** Gestión Administrativa y Financiera.

**Espacial:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

### **1.2. Justificación**

El diseño de un modelo de Gestión Administrativo – Financiero a la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, se justifica su emprendimiento desde los siguientes enfoques:

### ***1.2.1. Justificación teórica***

La presente investigación, tiene su justificación desde la perspectiva teórica y científica existente, en el sustento teórico sobre el cual se diseñará un modelo de gestión administrativo – financiero que contribuya a generar medidas correctivas concretas para que los diferentes procesos fluyan dentro de la organización y permitan que cada actividad llegue a su objetivo.

### ***1.2.2. Justificación metodológica***

La presente investigación tiene su justificación desde la perspectiva metodológica, pretendiendo aplicar los diferentes, métodos, técnicas y herramientas de investigación existentes de tal forma que permitan recabar información veraz, oportuna y confiable que posteriormente se pueda llegar a un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para a solucionar los posibles problemas de la organización.

### ***1.2.3. Justificación académica***

La realización de esta investigación, tiene su justificación desde el enfoque académico, pues permite poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación académica para diseñar un Modelo de Gestión Administrativo - Financiero que facilita soluciones a los problemas existentes en la Junta; paralelamente, será la oportunidad para adquirir nuevos conocimientos y cumplir con un pre requisito para la incorporación como Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA de la República del Ecuador.

### ***1.2.4. Justificación práctica***

El presente tema tiene su justificación desde la parte práctica en diseñar los diferentes procesos que se ejecutan en el interior de la Junta, lo que a su vez permitirá evaluar el desempeño del personal, mejorar la toma de decisiones empresariales y establecer controles que permitan cumplir los objetivos y metas de la organización.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo general***

- ✓ Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo - Riobamba, para mejorar la adecuada toma de decisiones y la optimización de sus recursos.

#### ***1.3.2. Objetivos específicos***

- ✓ Determinar el marco teórico que permita establecer las bases conceptuales para el desarrollo de la investigación.
- ✓ Levantar una logística sobre los procesos pertinentes de la Cruz Roja de Chimborazo, la cual contribuya al avance de resultados de la investigación.
- ✓ Desarrollar el modelo de Gestión Administrativo - Financiero para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo para el mejoramiento de la adecuada toma de decisiones y la optimización de sus recursos.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes investigativos**

#### **2.1.1. Antecedentes históricos**

Para la realización del presente trabajo investigativo, se tomó en cuenta investigaciones similares. A continuación, se citan los siguientes puntos:

El trabajo de investigación titulado “Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la empresa INCALSID CIA. LTDA., de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua”, autor de la tesis es la Ingeniera Carrasco Llerena Mariana Isabel, concluye que “El modelo de gestión tiene como propósito eliminar los errores de todas las actividades de los departamentos y unidades de la empresa, cumpliendo con la eficiencia en el ámbito administrativo – financiero”. “Se recomienda realizar un análisis periódico de la organización, con el fin de determinar si está cumpliendo con los objetivos principales de la empresa, de esta forma aplicar todas las estrategias y las respectivas propuestas”.

De la misma forma la tesis titulada “Diseño de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la empresa SKANDINAR S.A., de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua”, cuyo autor es el Ing, Aldas Montesdeoca Eduardo Vinicio, concluye que “El modelo de gestión es un marco de referencia para la administración, con la finalidad de mejorar los procesos administrativos y financieros apoyados en la gestión por procesos permitiendo instaurar un cambio de cultura organizacional.

Tomando en referencia los trabajos anteriormente citados se puede llegar a la conclusión de que toda organización debe contar con una planeación financiera eficiente y eficaz la cual ayude al cumplimiento de los objetivos planteados por la organización, además de ello contar con una estructura bien organizada y definida.

### **2.2. Fundamentación teórica**

#### **2.2.1. Modelo**

Los significados de modelo son muy diversos, puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo,

prototipo, uno entra una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social. (Caracheo, 2002, p.6).

En conclusión, un modelo es un conjunto integrado de procesos que parten de las principales áreas claves dentro del sistema organizacional, esto con el fin de diseñar indicadores y estándares basados en los planes y programas estratégicos intentados por la organización.

#### *2.2.1.1. Modelo de gestión*

Porto (2008) expresa que: “Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública”.

#### *2.2.1.2. Gestión administrativa*

Orngren & Harrison expresa que “La gestión administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.” (p.123).

#### *2.2.1.3. Gestión financiera*

Para Camacho y López (como se citó en Córdoba 2012) expresa que “es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos.” (p.2).

#### *2.2.1.4. Gestión de procesos*

Es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

Ventajas adicionales de esta herramienta

- ✓ Reduce los ciclos de prestación de servicios.
- ✓ Reduce los errores que contemos y por tanto los costes de no calidad.
- ✓ Fomenta y desarrolla la autodisciplina en la organización

- ✓ Son parte integrante de los modelos de aseguramiento de calidad o de los modelos de calidad total.

Ayuda a trabajar a todo el personal en el óptimo, ya que todas las personas implicadas en un mismo proceso trabajan conforme al mismo procedimiento. (Maldonado, 2011, p.2,4)

### **2.2.2. Enfoque sistemático de la gestión**

Villanueva, (2016), expresa que el enfoque sistemático de la gestión, como:

Un elemento clave para empezar a gestionar de manera exitosa una organización es comprender como generan los resultados de negocio. En términos sencillos, los resultados se producen debido a la interacción de diversos componentes, tanto al interior como fuera de la organización. (p. 8)

#### **2.2.2.1. Un modelo para describir el enfoque sistemático de gestión**

Esa comprensión descrita lianas arriba, puede darse a través de lo que llamamos un “enfoque sistémico de gestión”. “Sistemático” porque actúa a través de componentes que se interrelacionan y que en su conjunto forman un sistema que produce resultados organizacionales.

Ciertamente, la definición que se ha hecho puede llevarnos a considerar el “enfoque sistemático” como un “modelo”, una abstracción, o una simplificación teórica. Los modelos son ampliamente utilizados en disciplinas diferentes a la administración y no hay razón por la que no podamos usar uno para intentar explicar cómo funciona una organización.

La gestión de los procesos, que se encarga de asegurar que las operaciones sean las mejores para generar los resultados deseados con los clientes y en el mercado y con los grupos de intereses. El objetivo de la gestión de los procesos es asegurar que no exista variación en la calidad, es decir, que las cosas se hagan siempre bien para asegurar los resultados esperados.

- ✓ La gestión de los recursos humanos, que tiene como papel asegurar que el personal sea el idóneo en lo que respecta a sus competencias (que incluyen conocimientos, habilidades, valores, actitudes, el auto concepto, motivación y rasgos). Además de facilitar la puesta en marcha de sistemas de organización del trabajo acordes con el modelo del negocio.

- ✓ La gestión de la estrategia, la que, a partir de un análisis tanto interno como externo, permite precisar cuáles son las capacidades organizacionales a desarrollar y establecer los objetivos y las metas desafiantes para el futuro. Además, a gestión de la estrategia debe encargarse de asegurar el despliegue o implementación de la estrategia definida.

El liderazgo organizacional, que se ocupa de las acciones sistemáticas, para asegurar que los líderes modelen comportamientos asociados a los principales propósitos organizacionales. Con ello se busca que influyan en los colaboradores para que se enfoquen de manera decidida a alcanzar los resultados esperados para el negocio. (p. 9)



**Gráfico 1-2:** El enfoque sistemático de gestión

**Fuente:** Villanueva, J. A. (2016). *Indicadores de Gestión*. Ixtapaluca-Mexico: Cengage Learning. (p.9)

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

#### 2.2.2.2. Técnicas de organización

Según, Münch, (2015), expresa que las técnicas de organización son:

Herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional; son indispensables durante el proceso de organización y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo social.

A continuación, se describen las principales técnicas de organización.

### 2.2.2.3. Organigramas

Representaciones gráficas de la estructura foral de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de esta.

Son instrumentos de gran importancia y de gran utilidad para las organizaciones, debido a que reflejan de manera sistemática, cada uno de los niveles jerárquicos y las líneas de asistencia.

Según Morales (2011) a un organigrama se lo conoce como:

- ✓ Una figura
- ✓ Procesos
- ✓ Distribución de una organización
- ✓ Aspectos más importantes de una empresa
- ✓ Componentes de cualidad especial
- ✓ Niveles jerárquicos

### **Tipos de Organigramas**

#### **Por su naturaleza**

- ✓ Micro administrativo: se basa en una sola empresa, se la puede referir a la misma mediante una forma global o referirse a una de las áreas por las que está conformada.
- ✓ Macro administrativos: abarca a más de una empresa.
- ✓ Meso administrativos: abarca a más de una organización que se dedica a una misma actividad. Este término por lo general es utilizado en las empresas del sector público, sin embargo, existen casos en donde es utilizado también en el sector privado. (Morales, 2011).

#### **Por su finalidad**

- ✓ Informativo: el personal puede acceder al mismo, se los puede expresar a través de unidades de modelo basado en líneas asesoras.
- ✓ Analítico: como su palabra lo indica se centra en el análisis de varios aspectos sobre el procedimiento organizacional, de igual manera permite la generación de información e la misma.

- ✓ Formal: constituye la guía de funcionamiento planificado de una empresa, y cuenta con la herramienta escrita sobre su aprobación.
- ✓ Informal: se basa como un modelo planificado pero que a su vez no cuenta con los instrumentos escritos para su aprobación (Morales, 2011).

### **Por su ámbito**

- ✓ Generales: Se basa en la representación de una información característica de una organización, bajo el cual se establece un nivel jerárquico.
- ✓ Específicos: determina en forma particular la estructura de un área de las empresas.

### **Por su contenido**

- ✓ Integrales: se encuentra establecido por las unidades administrativas bajo las cuales una se presenta como una dependencia de la empresa.
- ✓ Funcionales: se centra en una descripción sobre las funciones importantes los mismos que se les asigna como parte de las unidades y sus áreas.
- ✓ De puestos, plazas y unidades: facilita información necesaria sobre el total de vacantes necesarias para cada unidad.

### **Por su representación gráfica**

Verticales: se determina por ser la gráfica en donde el titular establece los niveles jerárquicos de manera escalonada.

Horizontales: son representados mediante figuras geográficas se constituyen al titular en el extremo izquierdo. (Tejada, 2014).

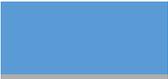
#### *2.2.2.4. Manuales*

Documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información acerca de la organización de la empresa.

### 2.2.2.5. Diagramas de procedimiento o de flujo

También conocidos como flujogramas, son representaciones gráficas que muestran la sucesión de los pasos que consta un procedimiento. En los diagramas de flujo se utilizan los siguientes símbolos. (p.12)

**Tabla 1-2:** Símbolos de flujo

	<b>Transporte</b>	Indica el movimiento y orden en que se realizan las operaciones
	<b>Documento</b>	Forma y documento que genera la acción
	<b>Terminal</b>	Inicio o final de una operación
	<b>Proceso</b>	Función o actividad
	<b>Archivo o Almacén</b>	Archivo o almacenamiento
	<b>Toma de decisiones</b>	Toma de decisiones que aparece como pregunta dentro de este símbolo del que siempre surgirán dos flechas: una con respuesta afirmativa y otra negativa, porque la decisión genera dos acciones
	<b>Conector</b>	Conector para unir una parte del diagrama de flujo con otra.

**Fuente:** Münch, L. (2015). *Fundamentos de Administración*. Mexico : Trillas .  
**Elaborado por:** Münch

### **2.2.3. Etapas del proceso de toma de decisiones**

Münch (2015), indica los procesos de toma de decisión, los siguientes pasos:

#### *2.2.3.1. Identificación del problema*

Un problema es un obstáculo o una desviación que presenta una diferencia entre los resultados reales y los planeados, lo cual origina una disminución de los rendimientos y la productividad en general, impidiendo el logro de los objetivos.

#### *2.2.3.2. Construcción de un modelo*

Un Modelo es la representación de una situación real, a través de un diagrama o de un sistema con el fin de tener una visión completa de todos los factores que influyen en el problema.

#### *2.2.3.3. Determinación de parámetros*

Se establecen suposiciones relativas al futuro y presente tales como: restricciones, efectos posibles, costos, variables, objetivos por lograr, con el fin de definir las bases cualitativas y cuantitativas en relación con las cuales es posible aplicar un método y determinar diversas alternativas.

#### *2.2.3.4. Aplicación de un método*

De acuerdo con la importancia y el tipo e la decisión, la información y los recursos disponibles se eligen y aplican las técnicas, las herramientas o los métodos, ya sea cualitativos o cuantitativos, más adecuados para plantear alternativas de decisión.

#### *2.2.3.5. Especificación y evaluación de alternativas*

Se desarrollan varias opciones o alternativas para resolver el problema, aplicando métodos ya sea cualitativos o cuantitativos. Una vez que se han identificado varias alternativas, se elige la óptima con base en criterios de elección, de acuerdo con el costo-beneficio que resulte de cada opción. Los resultados de cada alternativa deben ser evaluados en relación con los resultados esperados y los efectos. Es conveniente elegir la alternativa óptima y minimizar los riesgos, a la vez que establecer estrategias opcionales para el caso de que la alternativa elegida no resulte de acuerdo con lo planeado.

### 2.2.3.6. Implementación

Una vez que se ha elegido la alternativa óptima, se deberán planificar todas las actividades para implantarla y para efectuar su seguimiento de los resultados, lo cual requiere elaborar un plan con todos los elementos necesarios.

En todas las etapas del proceso de toma de decisiones, es primordial contar con un sistema de información oportuno, confiable y actualizado. (p. 20)

### 2.2.4. Proceso administrativo

Es la sistematización de una serie de actividades importantes para el logro de los objetivos: en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos.



**Gráfico 2-2:** Fases del proceso administrativo

Fuente: (Blandez, 2014)

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

#### 2.2.4.1. Planeación

(Velásquez , Paola , & Zambrano, (2016) considera planeación al paso mediante el cual se determina los procesos estratégicos para la toma de decisiones de una empresa, tomando en cuenta las actividades que se realizan en base a la actualidad y los cambios que deben ser realizados en el futuro para llevar a cabo el logro de los objetivos a corto y largo plazo.

La planeación se basa en establecer procesos para mejorar la eficiencia y la efectividad con la finalidad de optimizar los recursos disponibles para la búsqueda de nuevas maneras de apoyar las investigaciones basado en una profunda reflexión ante los fines que se persiguen como organización.

La planeación tiene como finalidad fijar las acciones concretas en base a los principios que han de ser orientados, la secuencia de las operaciones para poder ser realizados, así como la determinación de tiempos y números necesarios para su realización (Salazar & Romero , 2006).

Consiste en determinar los objetivos y cursos de acción en ella se determinan:

- ✓ Las metas de la organización.
- ✓ Las mejores estrategias para lograr objetivos.
- ✓ Las estrategias para llegar a las metas planteadas.

#### *2.2.4.2. Organización*

La organización abarca la utilización de manera equilibrada sobre los recursos que posee una empresa o persona, a su vez desarrolle la creación y la implementación de una unidad social, sea esta, financiera educativa, de servicios, producción.

De acuerdo con Bacalini (2015) la organización es el diseño bajo el cual se establece la estructura formal para de las actividades a ser desempeñadas mediante jerarquía y niveles de autoridad.

Consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias, implica:

- ✓ El diseño de tareas y puestos.
- ✓ Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
- ✓ La estructura de la organización.
- ✓ Los métodos y procedimientos que se emplearan.

#### *2.2.4.3. Dirección*

Consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:

- ✓ Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- ✓ Determinar el estilo de dirección adecuado
- ✓ Orientar a las personas al cambio.
- ✓ Determinar las estrategias para la solución de problemas, así como la toma de decisiones

#### 2.2.4.4. Control

Consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica determinar:

- ✓ Las actividades que deben ser controladas.
- ✓ Los medios de control que se emplearan.

Hay que recalcar que varios autores consideran a la previsión como otra etapa del proceso administrativo, este aspecto consiste en verificar si existen las condiciones para poder hacer lo que se plantea; otros autores consideran la previsión como parte de la planeación. (Ricalde, 2014, p.67)

#### **Cuadro de Mando Integral o Balance Scorecard**

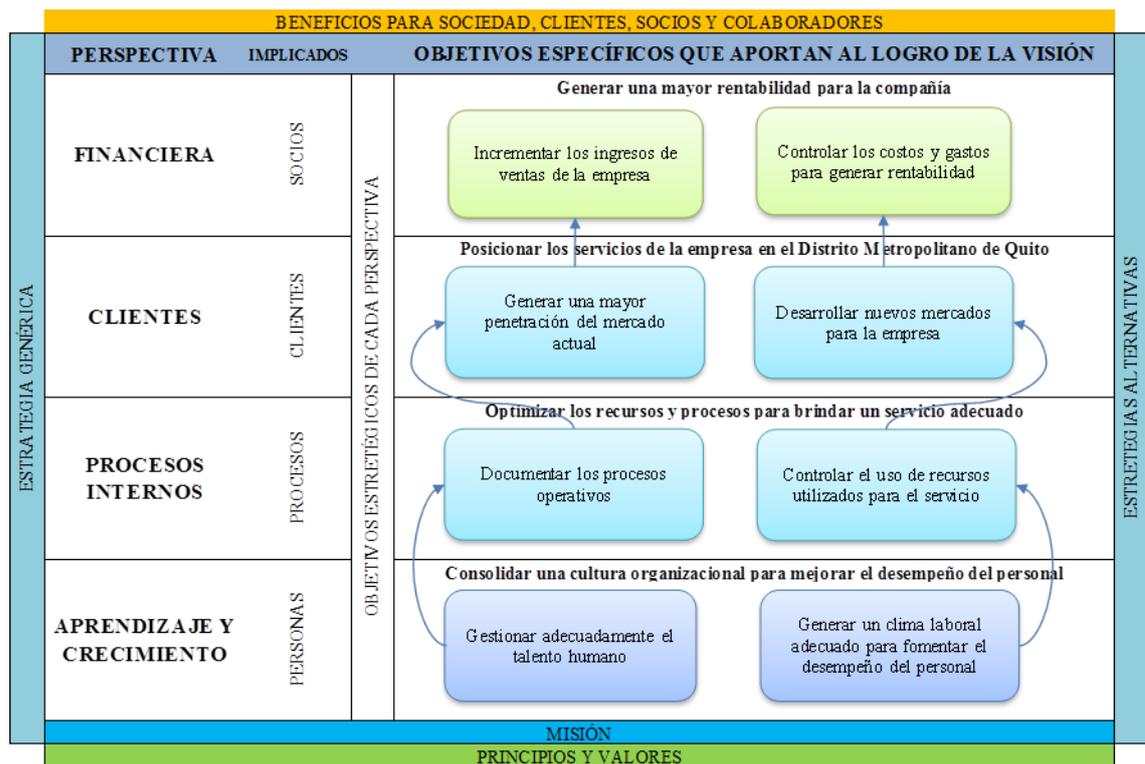
Tejada (2014), define al cuadro de mando integral como un sistema de administración que no se centra simplemente en una perspectiva financiera mediante el cual los gerentes empresariales acostumbran a evaluar su organización. Lo que dio origen al cuadro de mando integral fue una frase establecida por Robert Kaplan determinándolo como “Lo que mides es lo que obtienes”, contribuyendo con la mejora en el desempeño de las actividades de una empresa.

Este concepto se centra prácticamente en lo establecido de cuatro ejes de una empresa, los cuales son considerados como parte de los aspectos de su funcionamiento y operación y no así solo de la parte financiera. Los pasos a seguir para la implementación son los siguientes:

- ✓ Reflexión estratégica
- ✓ Diseño del mapa estratégico
- ✓ Definición de indicadores y metas
- ✓ Plan de acción
- ✓ Revisión y seguimiento
- ✓ Comunicación

Una vez considerado los pasos con respecto a la reflexión estratégica, como paso siguiente está el diseño del mapa estratégico el mismo que se lo representa de manera gráfica sobre como los indicadores se encuentran vinculados ante la correspondiente perspectiva. Los pasos para su desarrollo del cuadro de mando integral son iniciados mediante varios indicadores el establecimiento de las metas que especifican el nivel de resultados esperados. (Reinoso & Uribe, 2009).

El indicador es utilizado con el propósito de medir el porcentaje de cumplimiento de los objetivos de la organización. Para lo cual es necesario se especifiquen el objetivo que se va a medir, la frecuencia con la que será revisada, la perspectiva bajo la cual se enmarca, y la persona responsable del mismo (Tejada, 2014). Mientras que las metas son porcentajes numéricos que se especifican por cada indicador y el tiempo temporal establecido. Periódicamente se establece un horizonte temporal de entre 3 y 5 años, coincidente con el periodo de implementación del plan.



**Gráfico 3-2:** Ejemplo de cuadro de mando integral

Fuente: (Tejada, 2014)

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

## **Perspectivas del Cuadro de Mando Integral (CMI)**

### **1. Perspectiva Financiera**

En lo que respecta al CMI, la perspectiva financiera determina los resultados de las disposiciones estratégicas que hayan sido consideradas en las demás perspectivas. Bajo esta representación se describe lo que los dueños de las empresas esperan en relación a la rentabilidad, a las estrategias, al financiamiento e inversiones. (Pimentel, 2015).

- ✓ Describe rasgos financieros
- ✓ Resultados de decisiones estratégicas
- ✓ Estrategias de costes e inversiones
- ✓ Indicadores financieros

### **2. Perspectiva del cliente**

Tiene como finalidad en describir el valor de una empresa para los clientes, la manera en que se satisface la necesidad y las razones por la cual los clientes deciden adquirir el producto o servicio, por lo que es importante que esta parte de los procesos sea el eje central del cuadro de mando. La perspectiva del cliente es importante debido en lo que respecta al cuadro de mando integral ya que los clientes son el eje principal que da vida a la empresa. (Pimentel, 2015).

### **3. Perspectiva del proceso interno**

La perspectiva del proceso interno se centra en analizar la educación de las funciones internas de la empresa con el fin de satisfacer al cliente como beneficio económico consiguiente. Para lo cual se puede desarrollar un análisis desde una perspectiva de negocio mediante una cadena de valor. Para esta perspectiva se puede proponer un análisis de una perspectiva de negocio mediante la cadena de valor, diversificando aquellos procesos considerados críticos. (Villanueva, 2016).

- ✓ Liderazgo del producto: se centra en la competencia, y en factores como la innovación, la comercialización y el desarrollo.
- ✓ Excelencia operativa: se basa en lograr obtener el logro de la eficiencia de los costos para la relación y la calidad de precio.
- ✓ Gestión de relaciones con los clientes: está determinado con el fin de conocer las necesidades para sobre ello satisfacerlas de la mejor manera.

#### **4. Perspectiva del aprendizaje y crecimiento**

El modelo se centra en consolidar una cultura organizacional para mejorar el desempeño del personal, denotando a la organización de la habilidad para mejorar y aprender. Para ello se utiliza herramientas que se inclinan al cambio como son la creatividad y la innovación (Tejada, 2014).

Los objetivos para la perspectiva de crecimiento son establecidos de acuerdo a los aspectos como pueden ser: cultura, clima organizacional, perfiles profesionales, salario, gestión, promoción. Los indicadores que pueden ser utilizados en esta perspectiva son:

- ✓ Horas de formación por empleado
- ✓ Regularidad de crecimiento salarial
- ✓ Clima laboral
- ✓ Desempeño del personal
- ✓ Nivel de productividad
- ✓ Intervención en gastos de tecnología (Tejada, 2014).

#### **Planeación estratégica**

La planeación estratégica parte de un proceso importante que tiene como fin formular, evaluar e implementar las decisiones que permiten a la empresa alcanzar sus objetivos. Constituye a la administración, finanzas, mercadotecnia y sistemas de información como parte del éxito de la organización (Pimentel, 2015).

La empresa debe estar al tanto de los cambios que se presentan en el contexto, para lo cual es necesario la determinación de objetivos los mismos que pueden ser medibles y alcanzables tomando en cuenta los recursos humanos, tecnológicos, financieros.

Se le conoce a la planeación estratégica como un sistema formal a largo plazo, genera como resultado el cumplimiento de los objetivos que permiten el beneficio a la organización como un todo no solo el cumplimiento del departamento particular (Münch, 2015).

**Tabla 2-2:** Modelo de la planificación estratégica

<b>FACTORES</b>	<b>PARÁMETROS</b>
Establecimiento de la misión	✓ Definición de la misión ✓ Objetivos a largo plazo
Revisión del ambiente externo	✓ Ambiente industrial (Modelo de las cinco fuerzas de Porter) ✓ Macroambiente (factores políticos, económicos socioculturales y tecnológicos) ✓ Evaluación de oportunidades y amenazas
Revisión del ambiente interno	✓ Análisis de la cadena de valores ✓ Análisis financiero ✓ Evaluación de fuerzas y debilidades
Definición de estrategias empresariales	
Programas integrados	

Fuente: (Pimentel, 2015)

Realizado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

## **Misión**

“Es determinada como la razón social de la empresa, está enfocada a “quiénes somos, qué hacemos”, representa la manera general de las capacidades, determina el enfoque al cliente y sus actividades” (Dávalos, 2016, pág. 21).

La misión incluye tres elementos:

- ✓ Necesidades del cliente
- ✓ Conocer y reconocer a los grupos de clientes
- ✓ Las capacidades de organización

La creación de la misión, establece lo que es importante, la razón de ser y particular de la empresa, así como los fines que persigue, la misión incluye los siguientes elementos:

**Tabla 3-2:** Elementos de la misión

ELEMENTOS	DESCRIPCION
Identidad ¿Quiénes somos?	Se debe conocer de manera profunda las capacidades y talentos ocultos de los elementos del talento humano.
Actividad ¿A qué nos dedicamos?	Tener conocimiento de lo que realmente se realiza en la empresa, el producto o servicio que se ofrece.
Valores ¿Qué valores practicamos?	Considerar principios y valores que contribuyan con la eficiencia en la generación de productos o servicios.
Finalidad u objetivos ¿Para quién lo hacemos?	Es importante conocer quiénes son los clientes, para satisfacer las necesidades.

Fuente: (Dávalos, 2016)

Realizado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

## Visión

La visión está determinada por una descripción positiva de lo que la empresa desea llegar alcanzar a un largo plazo, para cumplir de manera exitosa su misión, en otras palabras es un mapa de su futuro que proporciona un liderazgo estratégico. (Villafaña, 2007).

Los administradores consideran tres reglas importantes para la creación de la visión al convertirse en una herramienta útil están son:

- ✓ Determinar qué actividad realiza en la actualidad la empresa
- ✓ Decidir hacia donde se quiere llegar a largo plazo una ruta estratégica.
- ✓ Conocer sobre la visión estratégica.

**Tabla 4-2:** Elementos de la visión

<b>ELEMENTOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Medible Horizonte de tiempo	Debe ser posible verificar o medir el éxito en el logro.
Atractiva	Debe permitir reflejar las aspiraciones y expectativas de empleados, directivos, cliente y otros que tengan interacción con la empresa.
Posible	Se deben incluir los objetivos alcanzables, realistas, aun cuando el mismo implique un reto.
Estratégica	Se deben incluir los contenidos necesarios para cumplir con éxito la misión.

Fuente: (Dávalos, 2016)

Realizado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

## Valores

Los valores son los principios elementales que se deben observar y evaluar en el actuar diario dentro de una empresa, para el logro de la misión existen muchas maneras de alcanzar los objetivos en mucho de los casos las mismas podrían infringir reglas básicas de convivencia humana, formando parte también los valores por los cuales es identificada la empresa tales como la puntualidad, el respeto, la responsabilidad con el medio ambiente.

Para establecer los valores (Villafaña, 2007) determina los siguientes pasos:

- ✓ Competitividad: determinación acerca de los valores ya la capacidad sobre las organizaciones, un ejemplo claro de ello es la puntualidad que se debe ser transmitir desde el nivel más alto hacia los empleados para que se pueda reflejar en los servicios.
- ✓ Convivencia: existen valores que se los pueden regir en una organización con la finalidad de asegurar una sana estabilidad laboral.

## FODA

Desde la perspectiva de Villagómez & Mora (2014):

Un análisis FODA es una herramienta que puede ser aplicado a cualquier situación sea una organización, individuo, producto que estén actuando como objetivo de estudio en un tiempo determinado (p.62).

Partiendo de lo expuesto al análisis FODA, se lo considera como una herramienta importante que permite hacer uso las organizaciones, emprendimientos, negocios con el propósito de conocer aspectos significativos y favorables para beneficiar aquellos factores que debilitan y a su vez limitan el normal desarrollo de la empresa.

A través de la utilización de la herramienta, se puede identificar los aspectos ajenos a la empresa, que pueden de una u otra manera incidir en el normal desarrollo de la gestión que se desarrolla en el mercado; los aspectos pueden ser favorables al identificarse tanto las fortalezas como oportunidades al igual que aspectos desfavorables con las amenazas del mercado por varios factores.

En lo que respecta a los aspectos internos (fortalezas y debilidades), se debe considerar los siguientes factores para el proceso de la evaluación los cuales se detallan a continuación:

**Tabla 5-2:** Recursos de la organización

<b>Los Recursos con los que cuenta la Empresa</b>	<b>Las Instalaciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos humanos</li> <li>✓ Recursos materiales</li> <li>✓ Recursos económicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plantas propias</li> <li>✓ Instalaciones amplias               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Capacidad de producción</li> <li>○ Participación de mercado</li> <li>○ Calidad de los productos</li> <li>○ Disponibilidad y cobertura de la empresa y sus productos</li> </ul> </li> </ul>

**Fuente:** (Coba, Flores , & Pinargote , 2017)

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

En cuanto a los factores externos (oportunidades y amenazas), que son especificadas como un objeto de evaluación se determina los siguientes:

- ✓ Innovación tecnológica
- ✓ Preferencias sugeridas por la sociedad
- ✓ El contexto económico a nivel local y estatal
- ✓ Las disposiciones a nivel local o estatal.
- ✓ Los clientes
- ✓ Desarrollo de la competencia (Coba, Flores,& Pinargote, 2017)

De acuerdo a la información que se pueda obtener con el análisis FODA, se considera una de las mejores herramientas debido a que se puede considerar las acciones necesarias para el funcionamiento de la empresa y a su vez permita optimizar las fortalezas y reducir las debilidades, aprovechar las oportunidades surgidas y neutralizar las amenazas. “En sí la matriz FODA, es un marco de referencia que contribuye con la orientación para capitalizar el desarrollo de las organizaciones, específicamente con otras estrategias” (Coba, Flores , & Pinargote , 2017, pág. 27).

### **2.2.5. Análisis financiero**

Según (Velásquez, 2012) expresa que el análisis financiero:

Consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas, cualitativas y cuantitativas, para evaluar sucesos pasados presentes o futuros, con el fin de obtener elementos de juicio, medidas y relaciones que sean significativas y útiles para realizar un diagnóstico razonable de la gestión, la situación y las perspectivas de una empresa, durante un periodo económico determinado, con el fin de tomar decisiones oportunas y adecuadas (p. 52).

#### **2.2.5.1. Análisis vertical**

Según (Tanaka, 2005) expresa que análisis vertical es aquel que:

Compara dos o más partidas de un mismo periodo. El resultado obtenido comparará ya sea con su equivalente en otro periodo pasado o contra el equivalente de otra empresa o con el promedio de la industria. Permite obtener una visión general de la estructura financiera de la empresa (Balance General) y de la productividad de sus operaciones (Estado de Ganancias y Pérdidas) (p. 318).

#### **2.2.5.2. Análisis horizontal**

El análisis horizontal permite comparar el estado financiero homogéneo para darnos a conocer la evolución de cuenta a cuenta.

Según (Escobar & Cuartas, 2009) expresa que:

La diferencia fundamental entre el análisis vertical y el horizontal es que el análisis vertical examina un momento del tiempo, mientras el horizontal tiene un carácter dinámico, lo cual facilita la observación de la tendencia de las variables más importantes y de esta forma facilita la toma de decisiones (p. 27)

#### *2.2.5.3. Indicadores financieros*

Según (Reinoso & Uribe, 2009) manifiesta que los indicadores financieros “tienen como finalidad medir el desempeño de una empresa sobre los recursos financieros de la misma, proporcionando información sobre la capacidad de la empresa para entender sus compromisos en el área.” (p. 34).

Los indicadores financieros se basan en la contabilidad de la empresa, y determinan el pasado de la misma, valorando parámetros como la rentabilidad, el crecimiento, la creación de valor, la estabilidad para los niveles superiores de la empresa.

Entre los objetivos principales que se pretende obtener de los indicadores financieros se tiene los siguientes:

- ✓ Disponibilidad de inversiones
- ✓ Incremento de la rentabilidad
- ✓ Adecuada gestión de activos
- ✓ Sostenibilidad financiera

#### **Clasificación de los indicadores financieros**

Machare (2015), determina la clasificación de los indicadores de la siguiente manera:

#### **Razones de liquidez**

La razón de liquidez se encarga de medir la capacidad que una empresa, para hacer frente a las deudas u obligaciones a corto plazo. Se lo considera como uno de los más importantes a que permite determinar la facilidad que tiene la organización de convertir los recursos que posee en dinero en efectivo para hacer frente a las obligaciones.

**Tabla 6-2:** Indicadores de liquidez

<b>INDICADOR</b>	<b>ECUACION</b>
Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$
Capital neto de trabajo	$\text{Activo corriente} - \text{pasivo corriens}$

Fuente: (Machare, 2015)

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

### **Razones de Actividad o de Gerencia**

Este indicador se lo conoce como uno de los ases importantes debido a que permite medir la efectividad de la gestión con el fin de hacer frente tanto a los gastos como a los costos; de la misma manera a través del indicador de rentabilidad se determina la capacidad que tiene una organización para generar utilidades en bases a ciertos elementos financieros.

**Tabla 7-2:** Indicadores de actividad

<b>INDICADOR</b>	<b>ECUACIÓN</b>
Rotación de Inventarios	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$
Rotación de activos totales	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total activos}}$
Periodo promedio de pago	$\frac{\text{Ctas. y Doc. por pagar}}{\text{Compras}}$

Fuente: (Machare, 2015)

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

### **Razones de Rentabilidad**

Conocido como uno de los indicadores con mayor grado de importancia ya que este indicador mide la efectividad de la administración para hacer frente a los costos y gastos, de igual manera miden la capacidad de la empresa para generar utilidades de acuerdo a ciertos elementos de los estados financieros.

**Tabla 8-2:** Indicadores de rentabilidad

<b>INDICADOR</b>	<b>ECUACIÓN</b>
Margen bruto	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}}$
Margen operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$
Margen Neto	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
Rentabilidad operacional del Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$

Fuente: (Machare, 2015)

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

#### 2.2.5.4. Área financiera

Está relacionado de manera directa con los elementos de la gestión financiera, para lo cual es necesaria que las mismas sean evaluadas de manera estable, por la gran importancia que tiene a la hora de tomar decisiones.

### 2.3. Idea a defender

El diseño de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero permitirá establecer los procedimientos adecuados para cumplir con sus funciones y procesos, que son necesarios para que la Junta pueda optimizar el uso de los mismos, da igual forma tomar la decisión adecuada en la planificación de las actividades.

#### 2.3.1. Variable dependiente

Modelo de Gestión Administrativo – Financiero.

#### 2.3.2. Variable independiente

Organización interna de la Junta, optimización de recursos y la correcta toma de decisiones.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Modalidad de la investigación**

El presente proyecto de investigación sobre el tema “Diseño de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba” se enfoca en la modalidad cuantitativa y cualitativa.

#### ***3.1.1. Método cualitativo***

Para (Bernal, 2016) “Es aquella que parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica existente” (p. 97)

Durante la investigación se observó las actividades que se realizan diariamente en la Junta, lo cual permite precisar estrategias las cuales ayuden a dar una solución a la problemática establecida.

#### ***3.1.2. Método cuantitativo***

Para (Bernal, 2016) “Es aquella que se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es medir, sino cualificar, describir y comprender el fenómeno social objeto de estudio a partir de rasgos determinantes” (p. 97).

Se identificó y evaluó los procesos administrativos – financieros mediante la observación, cuestionarios y entrevistas a los diferentes departamentos de la organización en las cuales se obtuvo los datos necesarios para poder formular las conclusiones y recomendaciones necesarias.

### **3.2. Tipos de investigación**

En el presente trabajo de titulación se aplicó la investigación descriptiva, de campo y bibliográfica.

#### ***3.2.1. Investigación descriptiva***

La investigación descriptiva es aquella que consiste en llegar a conocer las situaciones a través de la descripción exacta de las actividades su meta no se limita a la recolección de datos sino a la redacción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Se utilizó este tipo de investigación para describir los procesos administrativos – financieros y de esta manera identificar los problemas que posee la Junta.

### 3.2.2. *Investigación de campo*

Es aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección como entrevistas o encuestas con el fin de dar respuesta a alguna situación o problemas; en la realización de este trabajo de titulación se emplea este tipo de investigación, pues para obtener información es necesario trasladarse al lugar de estudio, evidenciado de forma directa la realidad sobre la problemática que posee la Junta en sus procesos administrativos – financieros.

### 3.2.3. *Investigación bibliográfica*

Este tipo investigación se utilizó para obtener antecedentes, aportaciones que sirvan como aportación y sustento del conocimiento; en base de esta investigación se desarrolló el marco teórico referencial, el cual mediante es el Hilo conductor necesario que permitió fundamentar los conocimientos básicos sobre el tema a tratar.

## 3.3. Población y muestra

### 3.3.1. *Población*

La población de la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo, está compuesta 25 por empelados los cuales se encuentran distribuidos en diferentes departamentos tal como se muestra a continuación.

**Tabla 1-3:** Personal rentado Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>N°</b>
<b>PRESIDENCIA</b>		
Presidente	Dr. Manuel Montenegro	1
<b>ADMINISTRACIÓN</b>		1
Administrador	Ing. Gabriel Vallejo	1
Contador	Ing. Johana Guerrero	1
Sistemas/Bodeguero	Lic. Fabián Tacuri	1
Secretaria	Lic. Vallejo Tatiana	1
<b>CONDUCCIÓN</b>		

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>N°</b>
Conductor	Jorge Ramos	1
Conductor	José Rea	1
Conductor	Juan Vega	1
<b>BANCO DE SANGRE</b>		
Directora	María Rivera	1
Técnica	Alejandra Albán	1
Técnica	Esthela Moroto	1
Técnica	Mayra Anilema	1
Técnico	Alex Melena	1
Técnico	Paco Proaño	1
Técnico	David Caluña	1
<b>CAJA</b>		
Cajera	Paola Guanga	1
<b>PARAMÉDICOS</b>		
Paramédico	Ricardo Ruiz	1
Paramédico	Tania López	1
<b>EMERGENCIAS MÉDICAS</b>		
Médico	Sara Santillán	1
<b>LABORATORIO</b>		
Laboratorista	María Melendrez	1
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>N°</b>
Laboratorista	Jenny Narváez	1
<b>SERVICIOS GENERALES</b>		
Conserje	Vicente Arias	1
Conserje	Leonardo Ocaña	1
Conserje	Juan Castillo	1
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo  
**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

### **3.4. Métodos, técnicas e instrumentos**

#### **3.4.1. Métodos de investigación**

##### **Método Deductivo**

Para (Muñoz, 2015) “Es el proceso de razonamiento que parte de un marco general (el cual sirve de referencia), y va hacia lo particular” (p. 364).

Es decir, se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales, de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias en las que se aplican, las que ayudaron a desarrollar el planteamiento del problema y la construcción del marco teórico de la presente investigación en la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba.

##### **Método Inductivo**

Para (Muñoz, 2015) “Es el proceso de razonamiento que analiza una parte de un todo y va desde los particulares hacia lo general, o de lo individual a lo universal” (p. 364).

Se aplicó el método inductivo en la presente investigación de tal forma encontrar posibles soluciones ante la problemática mediante la definición de estrategias como un diseño de gestión por procesos administrativo – financiero para corregir los procedimientos inadecuados realizados por la Junta, a su vez poder emitir las conclusiones y recomendaciones que fueron el sustento de nuestra investigación.

##### **Método Analítico**

Muñoz (2015), al referirse del método analítico, define “la dispersión de las partes de un todo con el propósito de estudiarlas en forma individual, para después efectuar la unión racional de los elementos dispersos y de esta manera estudiarlos en su totalidad como un todo” (p. 365).

Me permitió conceptualizar los resultados obtenidos mediante la elaboración de un modelo de gestión administrativo - financiero, de tal forma que se proporcione una guía para presentar las posibles soluciones.

### **3.4.2. Técnicas de investigación**

#### **Observación**

Para (Bernal, 2016) “Es aquel proceso riguroso el cual va a permitir conocer, de forma directa el objeto de estudio para luego analizar y describir situaciones sobre la realidad estudiada” (p. 254).

Mediante la observación se pudo realizar un diagnóstico acerca de los procedimientos y demás actividades que se ejecutan en la Junta en la parte administrativa – financiera.

#### **Encuesta**

Para (Münch, 2015) “Es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista” (p. 72).

Mediante la encuesta se pudo adquirir información veraz y oportuna la cual permitió determinar la situación actual de la Junta.

### **3.4.3. Instrumentos de investigación**

#### **Cuestionario**

Para (Münch, 2015) “Es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevistar” (p. 73).

Mediante el cuestionario se realizó una serie de preguntas que se utilizaron para realizar las encuestas al personal de la Junta, los cuales están estrechamente relacionadas con la investigación.

#### **Entrevista**

Para (Münch, 2015) “la entrevista es el arte de escuchar y captar información” (p. 79).

Con el objetivo de obtener información concreta se aplicó la encuesta al personal de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

### 3.5. Resultados

A continuación, se detalla los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal contratado y la entrevista correspondiente al presidente de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba el total de la población corresponde a 25 personas.

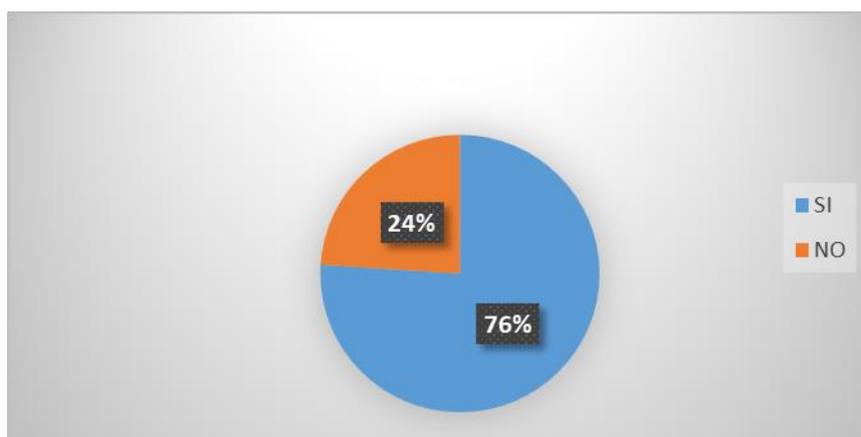
#### 1. ¿Conoce usted si la Cruz Roja cuenta con una planificación estratégica?

**Tabla 2-3:** Planificación estratégica

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	19	76%
NO	6	24%
<b>TOTAL</b>	25	100%

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 1-3:** Planificación estratégica

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 76% de encuestados expresa que la Junta cuenta con una planificación estratégica mientras que el 24% de empleados expresa que no cuenta con una planificación estratégica

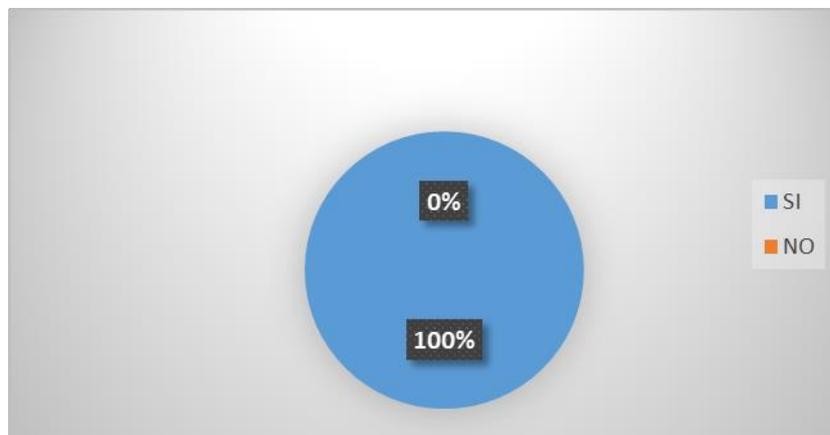
## 2. ¿Conoce usted la misión, visión y los objetivos de la institución?

**Tabla 3-3:** Misión, visión y objetivo institucionales

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	25	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	25	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 2-3:** Misión, visión y objetivo institucionales

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

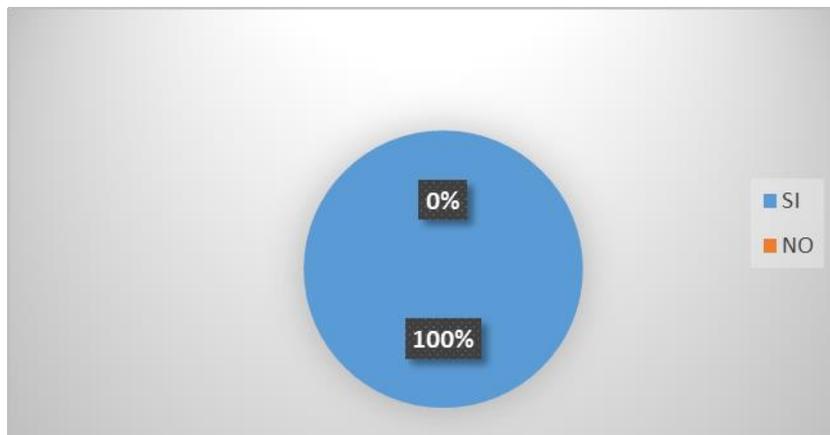
**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 100% de encuestados expresa que conoce la misión, visión y objetivos de la institución, hay que recalcar que los empleados expresaron que no ha sido difundida dentro de la institución como debe de ser.

### 3. ¿La Cruz Roja cuenta con organigrama y manuales de funciones y procedimientos?

**Tabla 4-3:** Organigrama, manual de funciones y procedimientos

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	20	80%
NO	5	20%
<b>TOTAL</b>	25	100%

Fuente: Encuesta Aplicada  
Elaborado por: Sani, A. 2019



**Gráfico 3-3:** Organigrama, manual de funciones y procedimientos

Fuente: Encuesta Aplicada  
Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 80% de encuestados expresa que la Junta cuenta con un organigrama y manuales de funciones y procedimientos mientras que el 20% expresan que no se cuenta con un organigrama y manuales.

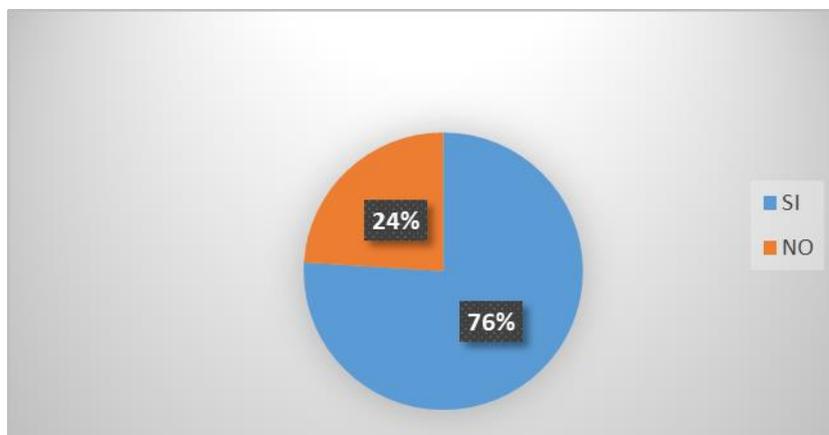
**4. ¿La institución fomenta los espacios de diálogo, en los cuales los empleados expresan sus opiniones o se enteran de las políticas y directrices generales o específicas?**

**Tabla 5-3:** Espacios de diálogo y opiniones

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	19	76%
NO	6	24%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 4-3:** Espacios de diálogo y opiniones

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 76% de encuestados expresa que la Junta fomenta los espacios necesarios para el dialogo donde puedan expresar sus opiniones y enterarse de las políticas y directrices de la institución, el 24% expresa que no existe un espacio de dialogo de opiniones.

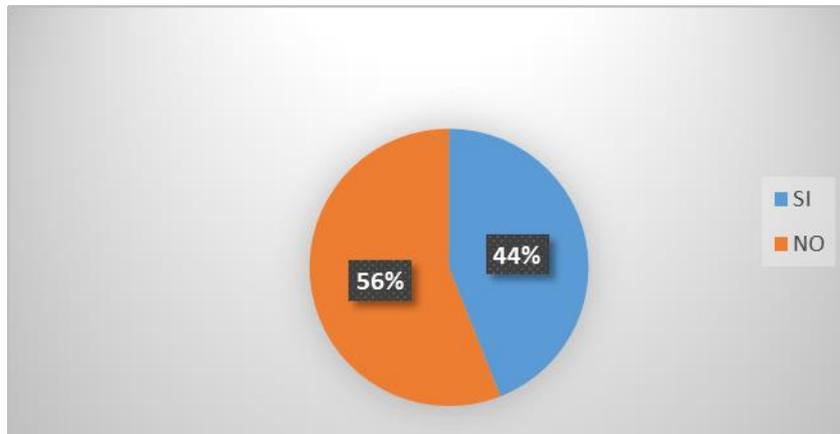
**5. ¿Conoce usted si la Cruz Roja posee un modelo de gestión administrativo – financiero?**

**Tabla 6-3:** Modelo de gestión administrativo – financiero

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	11	44%
NO	14	56%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 5-3:** Modelo de gestión administrativo – financiero

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 44% de encuestados expresa que la Junta cuenta con un modelo de gestión administrativo – financiero mientras que el 56% de los empleados expresan que la junta no cuenta con un modelo de gestión administrativo – financiero.

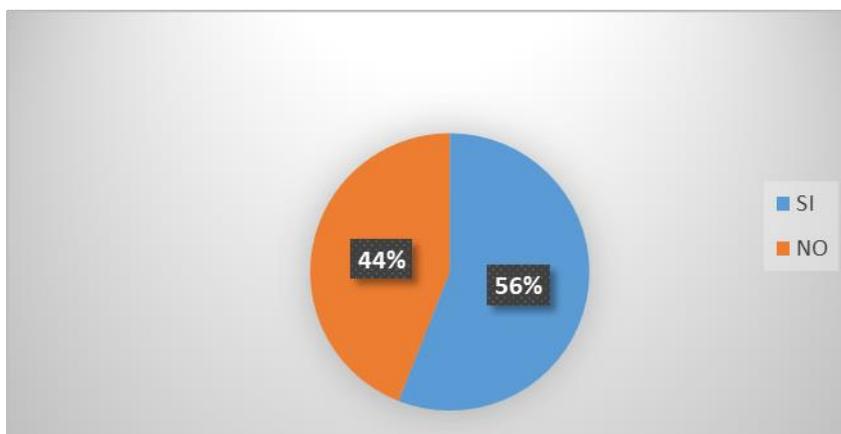
6. Si su respuesta a la pregunta anterior fue NO, ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo – financiero para el desarrollo de la Cruz Roja?

**Tabla 7-3:** Implementación de un modelo de gestión administrativo – financiero

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	14	56%
NO	11	44%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 6-3:** Implementación de un modelo de gestión administrativo – financiero

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 56% de encuestados expresa que es necesario implementar un modelo de gestión administrativo – financiero para el desarrollo de la institución mientras que el 44% expresa que no es necesario implementarlo en la junta debido a que en la pregunta anterior se detalló que al existir un modelo de gestión no era necesario responder esta pregunta.

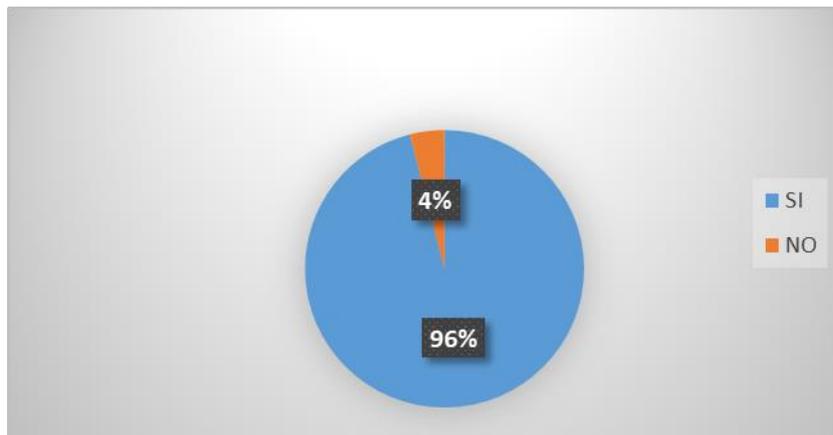
**7. ¿Los empleados de la Cruz Roja están capacitados debidamente para realizar sus funciones?**

**Tabla 8-3:** Empleados capacitados

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	24	96%
NO	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: S Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 7-3:** Empleados capacitados

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 96% de encuestados expresa que el personal que labora dentro de la institución se encuentra debidamente capacitado para el desarrollo de sus funciones cotidianas, mientras que el 4% de los empleados expresan que no se encuentran debidamente capacitados para realizar sus funciones.

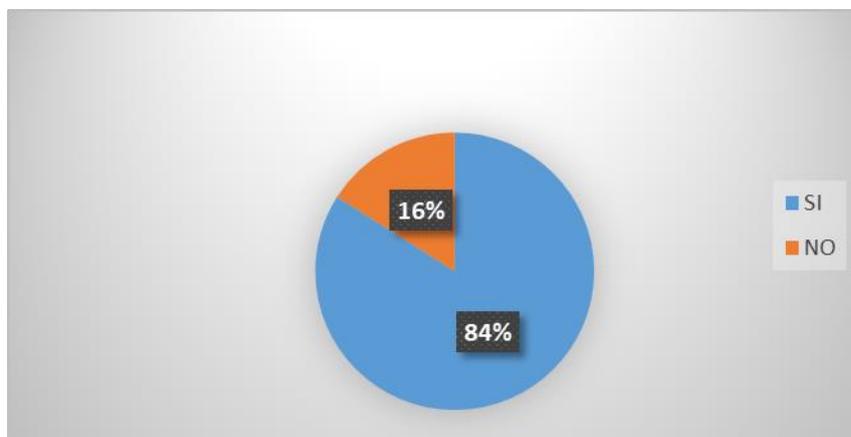
## 8. ¿La Cruz Roja se preocupa por fomentar la capacitación continua del personal?

**Tabla 9-3:** Capacitación del personal

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	21	84%
NO	4	16%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 8-3:** Capacitación del personal

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 84% de encuestados expresa que la junta se preocupa por fomentar la capacitación continua de su personal, mientras que el 16% de empleados expresa que no se realizan una capacitación al personal que sea de beneficio para la misma.

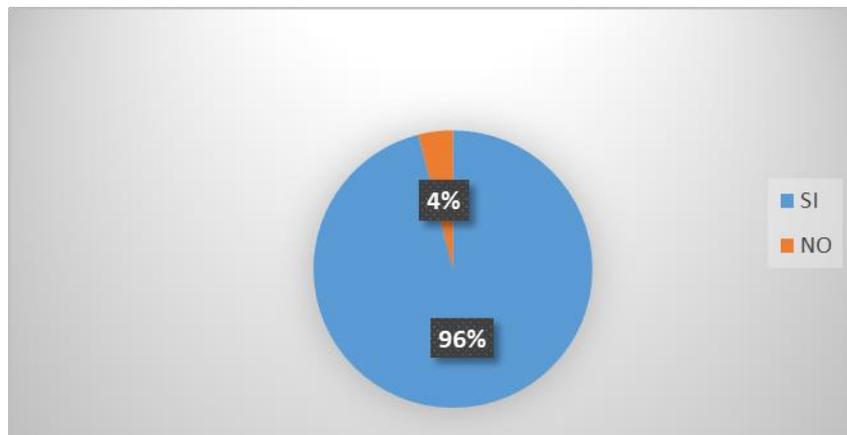
**9. ¿Conoce las responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo?**

**Tabla 10-3:** Responsabilidades y obligaciones del puesto de trabajo

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	24	96%
NO	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 9-3:** Responsabilidades y obligaciones del puesto de trabajo

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 96% de encuestados expresa que conoce sus responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo, mientras que el 4% de los empleados expresaron que dentro de la junta no conoce sus responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo.

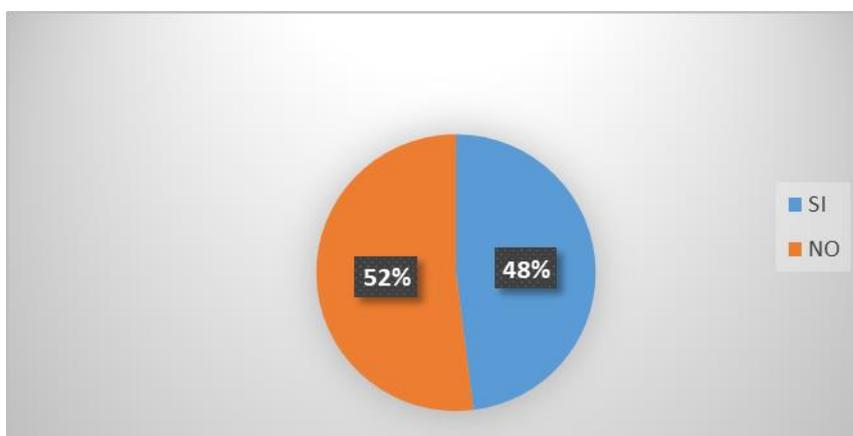
**10. ¿Le han sido entregadas por escrito las funciones a realizar en el desempeño de su cargo?**

**Tabla 11-3:** Funciones por escrito

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	12	48%
NO	13	52%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 10-3:** Funciones por escrito

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 48% de encuestados expresa que se le ha entregado por escrito las funciones que debe desempeñar en su cargo, mientras que el 52% de empleados expresan que jamás se les ha entregado por medio escrito las funciones que debe realizar en su cargo.

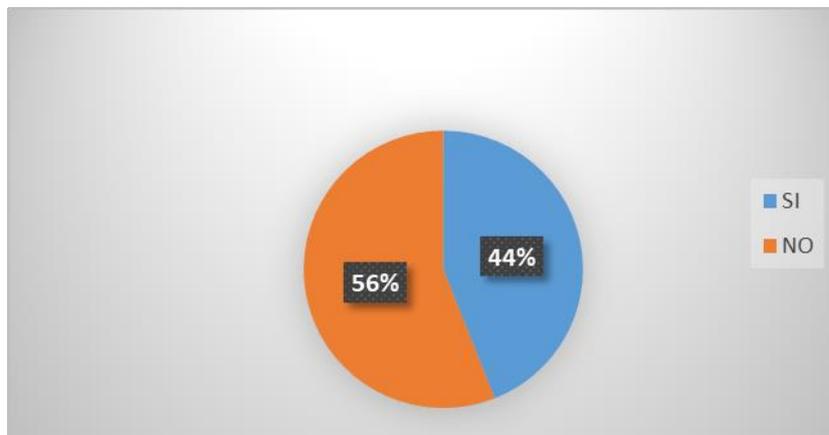
**11. ¿Se ha establecido normas y métodos para medir el desempeño del personal?**

**Tabla 12-3:** Normas y métodos del desempeño laboral

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	11	44%
NO	14	56%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 11-3:** Normas y métodos del desempeño laboral

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 44% de encuestados expresa que la junta cuenta con normas y métodos para medir el desempeño laboral, mientras que el 56% de empleados expresan que dentro de la junta no existe normas establecidas ni métodos para medir el desempeño laboral de la misma.

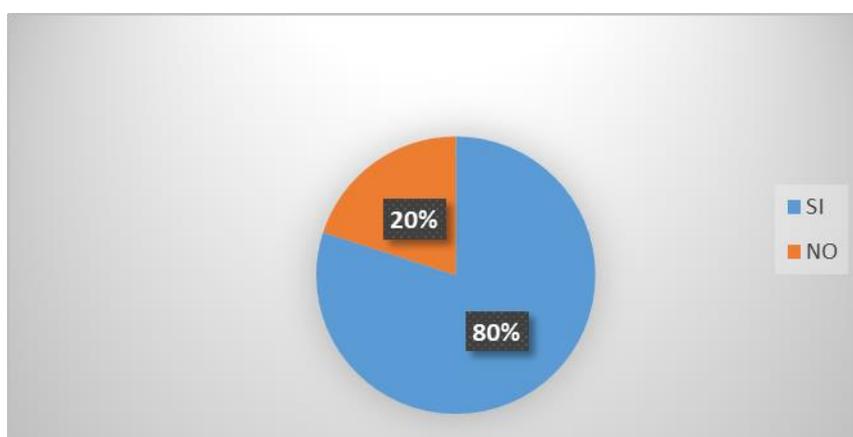
**12. ¿La Cruz Roja provee todos los recursos necesarios para el correcto desempeño de sus funciones?**

**Tabla. 13-3:** Recursos necesarios para el desempeño de funciones

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	20	80%
NO	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 12-3:** Recursos necesarios para el desempeño de funciones

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 80% de encuestados expresa que la junta provee de todos los recursos necesarios para el desempeño de sus funciones, mientras que el 20% de empleados expresan que no se les entrega todos los materiales necesarios para el normal funcionamiento de sus labores.

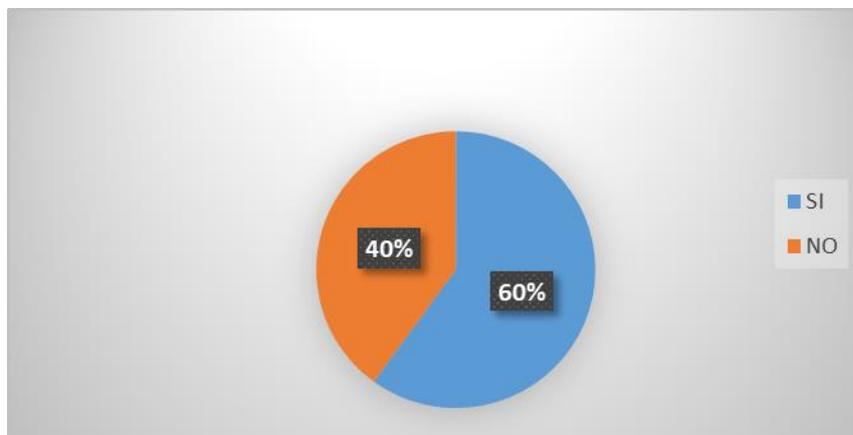
### 13. ¿En la Cruz Roja se preocupan porque exista un buen clima laboral?

**Tabla. 14-3:** Buen clima laboral

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	15	60%
NO	10	40%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 13-3:** Buen clima laboral

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 60% de encuestados expresa que la junta se preocupa porque exista un buen clima laboral entre los empleados, mientras que el 40% expresa que no hay un buen clima laboral dentro de la institución.

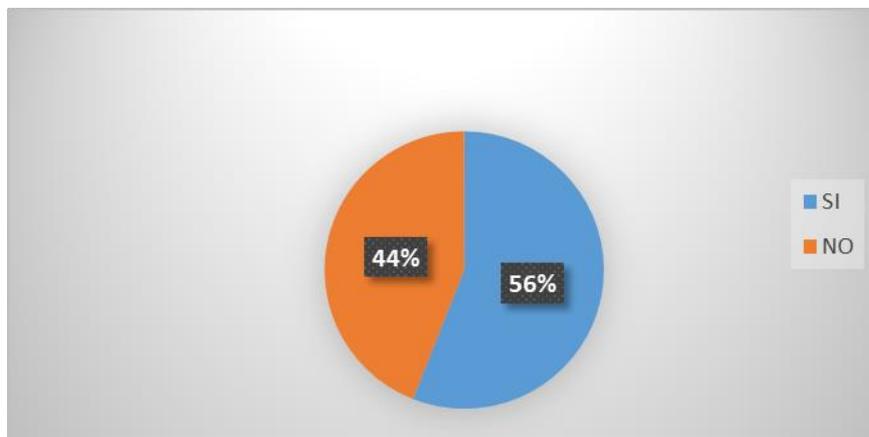
#### 14. ¿Los empleados de la Cruz Roja se encuentran motivados?

**Tabla 15-3:** Empleados motivados

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	14	56%
NO	11	44%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 14-3:** Empleados motivados

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 56% de encuestados expresa que dentro de la junta el personal se encuentra debidamente motivados para realizar sus funciones diarias, mientras que el 44% expresa que el personal de la junta no se encuentra debidamente motivado.

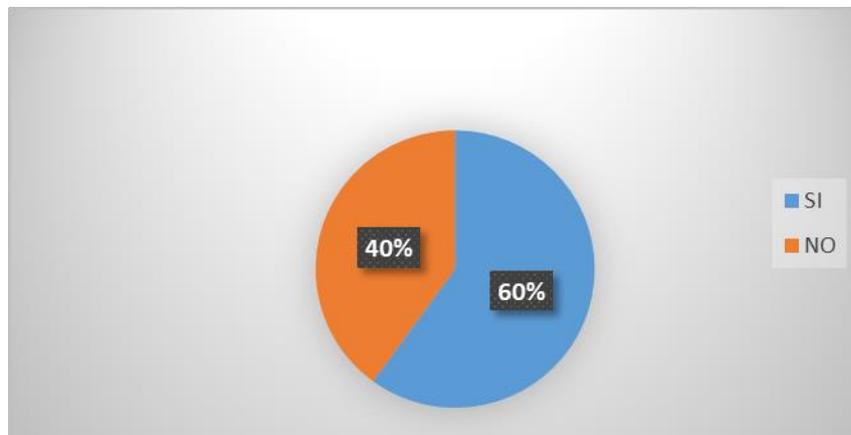
**15. ¿Considera usted que sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones por parte de la Administración?**

**Tabla. 16-3:** Opiniones tomadas en cuenta para la toma de decisiones

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	15	60%
NO	10	40%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 15-3:** Opiniones tomadas en cuenta para la toma de decisiones

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 60% de encuestados expresa que la junta toma en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones en beneficio de la misma, mientras que el 40% del personal expresa que sus opiniones no son tomadas en cuenta para la toma de decisiones de la institución.

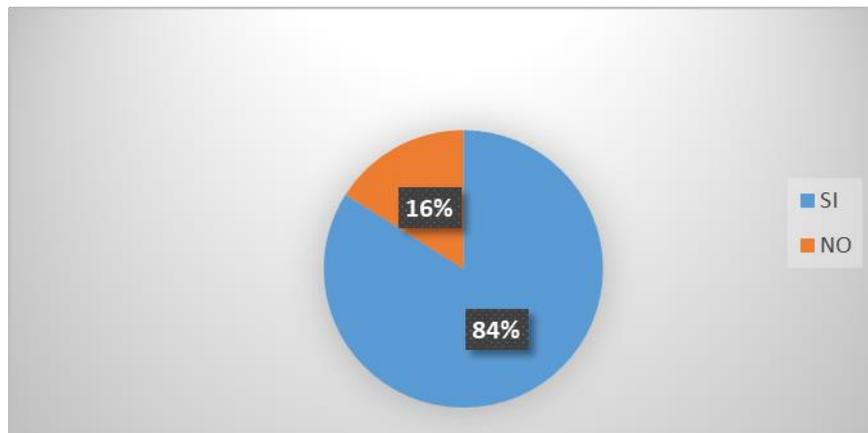
**16. ¿Considera usted que el espacio de trabajo es el adecuado para el cumplimiento normal de sus funciones?**

**Tabla 17-3:** Espacio adecuado para el desarrollo normal de funciones

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	21	84%
NO	4	16%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 16-3:** Espacio adecuado para el desarrollo normal de funciones

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 84% de encuestados expresa que el espacio donde desarrollan sus actividades son las adecuadas, mientras que el 16% de empleados aseguran que sus lugares de trabajo no son los más adecuados para el desarrollo normal de sus funciones.

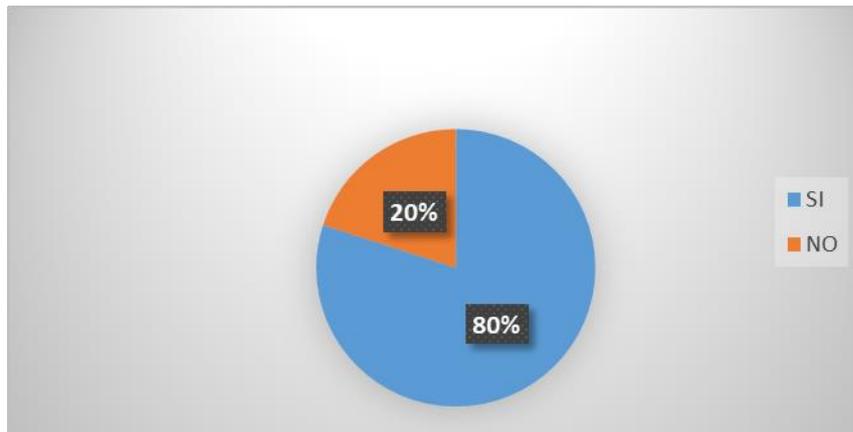
**17. ¿La solución de problemas y la implementación de mejoras en el proceso administrativo - financiero de la Cruz Roja son efectivos?**

**Tabla 18-3:** Solución de problemas y mejoras del proceso administrativo – financiero

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	20	80%
NO	5	20%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 17-3:** Solución de problemas y mejoras del proceso administrativo – financiero

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 80% de encuestados expresan que la solución de problemas y la implantación de mejoras en el proceso administrativo – financiero es efectivo, mientras que el 20% de empleados expresan que no son efectivos dentro de la junta.

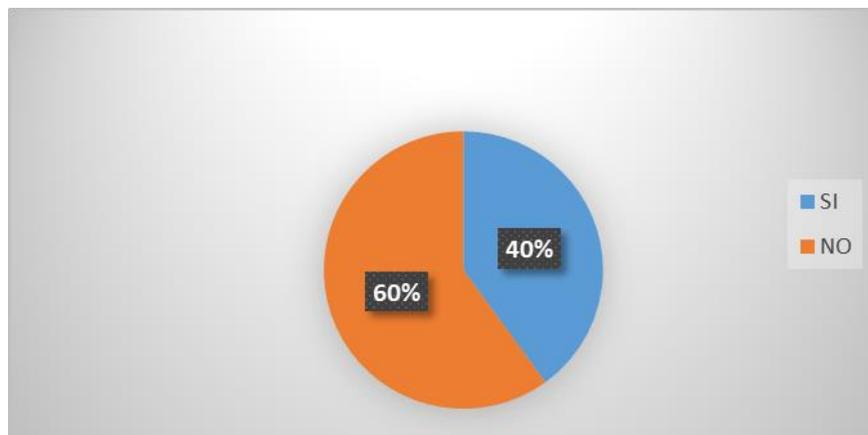
**18. ¿En la Cruz Roja se aplica indicadores financieros y no financieros para medir la gestión empresarial?**

**Tabla 19-3:** Aplicación de indicadores financieros y no financieros

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	10	40%
NO	15	60%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 18-3:** Aplicación de indicadores financieros y no financieros

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 40% de encuestados expresan que la Cruz Roja cuenta con indicadores financieros y no financieros para medir la gestión empresarial de la junta, mientras que el 60% expresa que no existen indicadores financieros y no financieros los cuales midan la gestión empresarial.

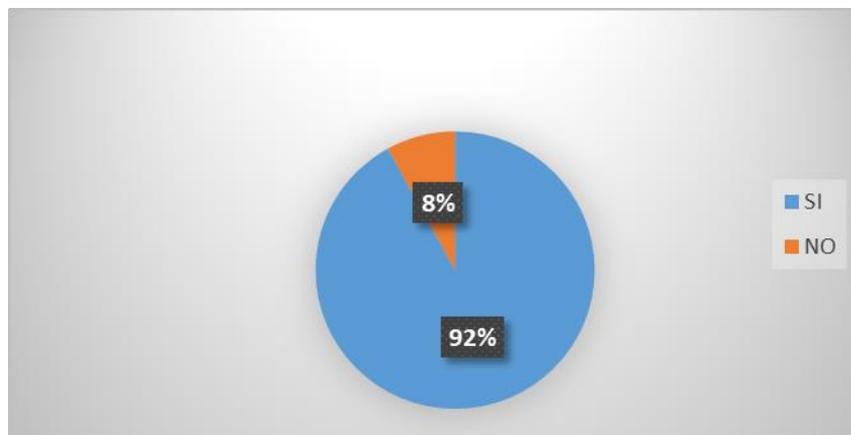
**19. ¿A su criterio, cree que una adecuada gestión en los procesos administrativo – financiero de la Cruz Roja permitirá alcanzar los objetivos institucionales?**

**Tabla 20-3:** Criterio de una adecuada gestión del proceso administrativo - financiero

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	23	92%
NO	2	8%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 19-3:** Criterio de una adecuada gestión del proceso administrativo – financiero

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 92% de encuestados expresan que una adecuada gestión en los procesos administrativos y financieros permitirán a la junta alcanzar sus objetivos institucionales, mientras que un 8% de empleados expresan lo contrario.

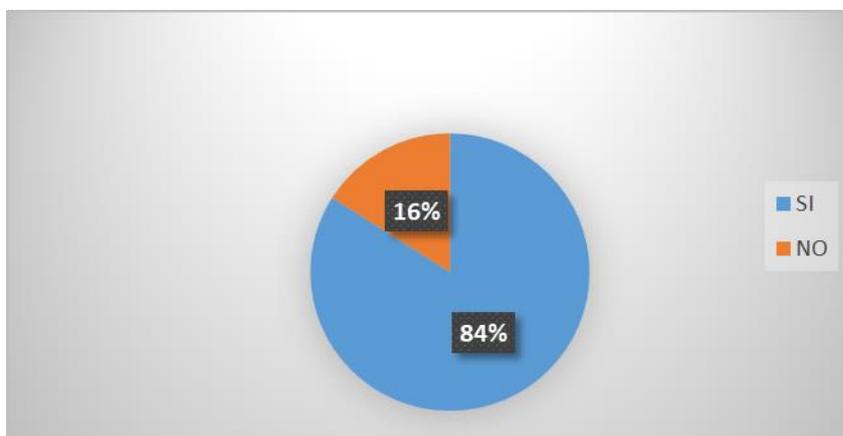
## 20. ¿El liderazgo que mantiene en la Cruz Roja promueve el Desarrollo Organizacional?

**Tabla 21-3:** El liderazgo promueve el desarrollo organizacional

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	21	84%
NO	4	16%
<b>TOTAL</b>	25	100%

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 20-3:** El liderazgo promueve el desarrollo organizacional

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 84% de encuestados expresan que el liderazgo que actualmente se mantiene en la junta promueve su desarrollo organizacional, mientras que el 16% expresa que el liderazgo actual no promueve su desarrollo organizacional.

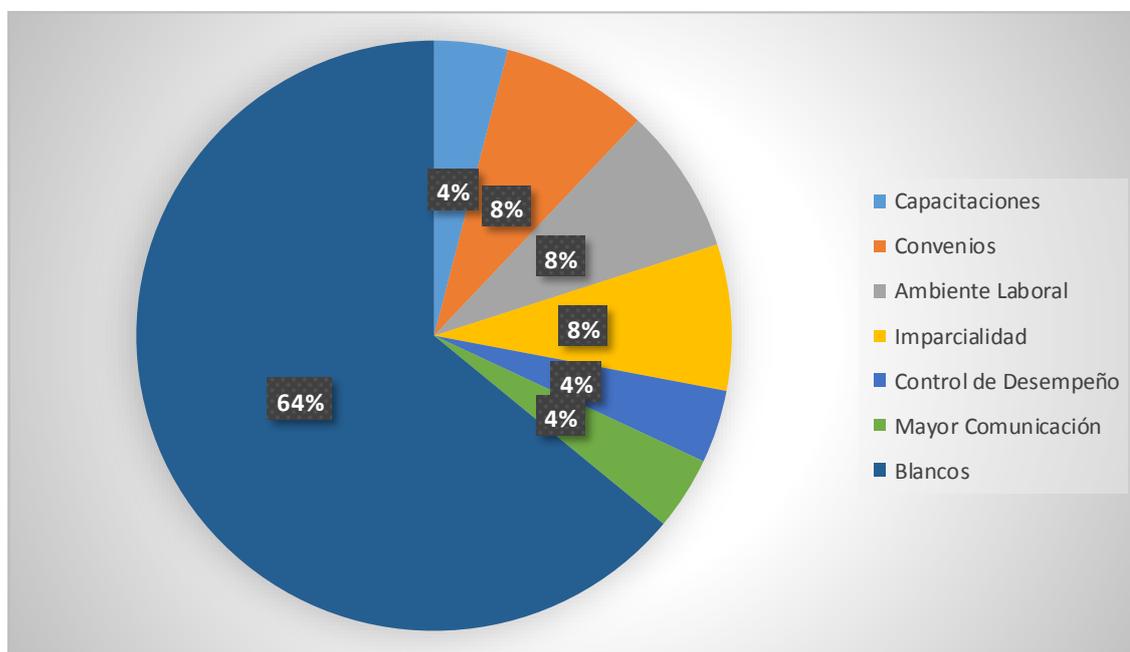
**21. ¿Algún comentario que desee añadir en beneficio de la institución?**

**Tabla 22-3:** Comentario en beneficio de la institución

ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
CAPACITACIONES	1	4%
CONVENIOS	2	8%
AMBIENTE LABORAL	2	8%
IMPARCIALIDAD	2	8%
CONTROL DE DESEMPEÑO	1	4%
MAYOR COMUNICACIÓN	1	4%
BLANCOS	16	64%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**Gráfico 21-3:** Comentario en beneficio de la institución

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:** Mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Cruz Roja se obtuvo que un 4% de encuestados expresan que se necesitan realizar capacitaciones a los empleados continuamente, un 4% expresa que se debe implantar un control de desempeño, un 4% de encuestados dice que debe existir una mejor comunicación dentro de la junta, un 8% manifiesta que se necesitan más convenios en beneficio de la institución, otro 8% declara que se necesita que exista un buen clima laboral, un 8% expresa que se necesita mayor imparcialidad dentro de la junta, mientras que el 64% de los encuestados se abstuvieron de responder la pregunta.

## **ENTREVISTA REALIZADA AL PRESIDENTE DE LA JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO.**

### **¿Existe un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero en la Institución?**

Actualmente en la junta no se cuenta con un modelo de gestión administrativo – financiero.

### **¿Conoce usted si la Institución cuenta con una planificación estratégica?**

Si la junta cuenta con una planificación estratégica, aunque esta no es de conocimiento de todos los empleados.

### **¿La Cruz Roja cuenta con una misión, visión y objetivos definidos y divulgados a todo el personal?**

Claro, la junta cuenta con su misión, visión y objetivos, pero los cuales son a nivel nacional, la junta en la ciudad de Riobamba no cuenta con una propia estos no son muy divulgados dentro de la institución.

### **¿Cuál es la persona encargada de la toma de decisiones en la organización?**

La toma de decisiones se toma entre dos personas la mía en calidad de presidente de la junta y el administrador.

### **¿Los empleados de la Institución conocen con claridad sus funciones?**

Si, los empleados conocen sus funciones en los diferentes cargos que desempeñan.

### **¿Cuenta con un manual de funciones por escrito para cada puesto de trabajo en la Cruz Roja?**

Actualmente la junta no cuenta con un manual de funciones para el personal.

### **¿Se ha definido sistemas de control y evaluación?**

Sí, pero no en todos los departamentos que cuenta la junta el control y la evaluación se da más en el departamento de banco de sangre y laboratorio clínico ya que son departamentos muy delicados por las pruebas que se realizan allí.

**¿Tiene personal capacitado en cada uno de los puestos de trabajo, en las distintas áreas de la Institución?**

En los departamentos más importantes si como son el banco de sangre, laboratorio clínico y emergencias médicas.

**¿El personal de la Cruz Roja se encuentra motivados?**

A mi parecer sí, todos los empleados se encuentran motivados.

**¿Se toma en cuenta las opiniones del personal para la toma de decisiones de la Cruz Roja?**

Se trata de tomar en cuenta las opiniones de varias personas, claro está a los encargados de cada departamento que cuenta la junta las cuales sean en beneficio de la institución.

**¿Cree usted que el Modelo de Gestión Administrativo – Financiero va a servir de guía para optimizar los recursos administrativos y financieros?**

Por supuesto a que institución no le gustaría contar con un modelo de gestión administrativo – financiero, el cual nos permita alcanzar un desarrollo organizacional de la junta.

### **3.6. Verificación de la idea a defender**

Mediante la encuesta realizada el personal contratado de la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo se determinó que el personal no se encuentra debidamente informado acerca de lo que ocurre dentro de la junta, es por ello que al momento de realizar las encuestas no todos conocían la realidad de la misma, además de ello se evidencio que no se cuenta con manuales de funciones y procedimientos, no se aplican indicadores de gestión y financieros los cuales son necesarios para la gestión empresarial, no se ha establecido normas y métodos para medir el desempeño del personal, dentro de la junta el personal rentado expresó que no se tiene un buen clima laboral dentro de la misma, hay que recalcar que la junta no cuenta con un Modelo de Gestión Financiero – Administrativo por lo cual la idea a defender es viable para el desarrollo de la tesis.

De la entrevista realizada al presidente de la Junta de la Cruz Roja de Chimborazo Manuel Montenegro se determinó que no cuenta con un Modelo de Gestión Financiero – Administrativo lo que lleva a que no exista una eficiencia y eficacia organizacional y en la toma de decisiones, además de ello no existe una comunicación con todo el personal contratado, la junta no cuenta indicadores de gestión los cuales nos permitan evaluar el desarrollo organizacional.

Por lo mostrado anteriormente es viable diseñar un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1. Título

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO PARA LA JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA.

### 4.2. Contenido de la propuesta

#### 4.2.1. Información general de la institución

**Tabla 1-4:** Información general de la institución

Razón Social	Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo
Logo	
Representante Legal	Dr. Manuel Montenegro
Provincia	Chimborazo
Cantón	Riobamba
Dirección	Primera Constituyente 27-08 y Pichincha
E-mail	<a href="mailto:contabchimborazo@cruzroja.org.ec">contabchimborazo@cruzroja.org.ec</a>
Teléfono	2-946-530
Fecha Inicio de Actividades	31-08-1949

Fuente: Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, Cantón Riobamba  
Elaborado por: Sani, A. 2019

#### 4.2.2. Misión

Cruz Roja Ecuatoriana trabaja para aliviar y prevenir el sufrimiento humano, desde las comunidades, promoviendo el bienestar y la dignidad en la diversidad, a través del desarrollo sostenido de su voluntariado.

#### **4.2.3. Visión**

Al 2019, Cruz Roja Ecuatoriana forma parte de las comunidades, alcanzando con ellas, su bienestar y desarrollo sostenible.

#### **4.2.4. Objetivo**

Fortalecer la gestión de la Sociedad Nacional y la movilización de recursos.

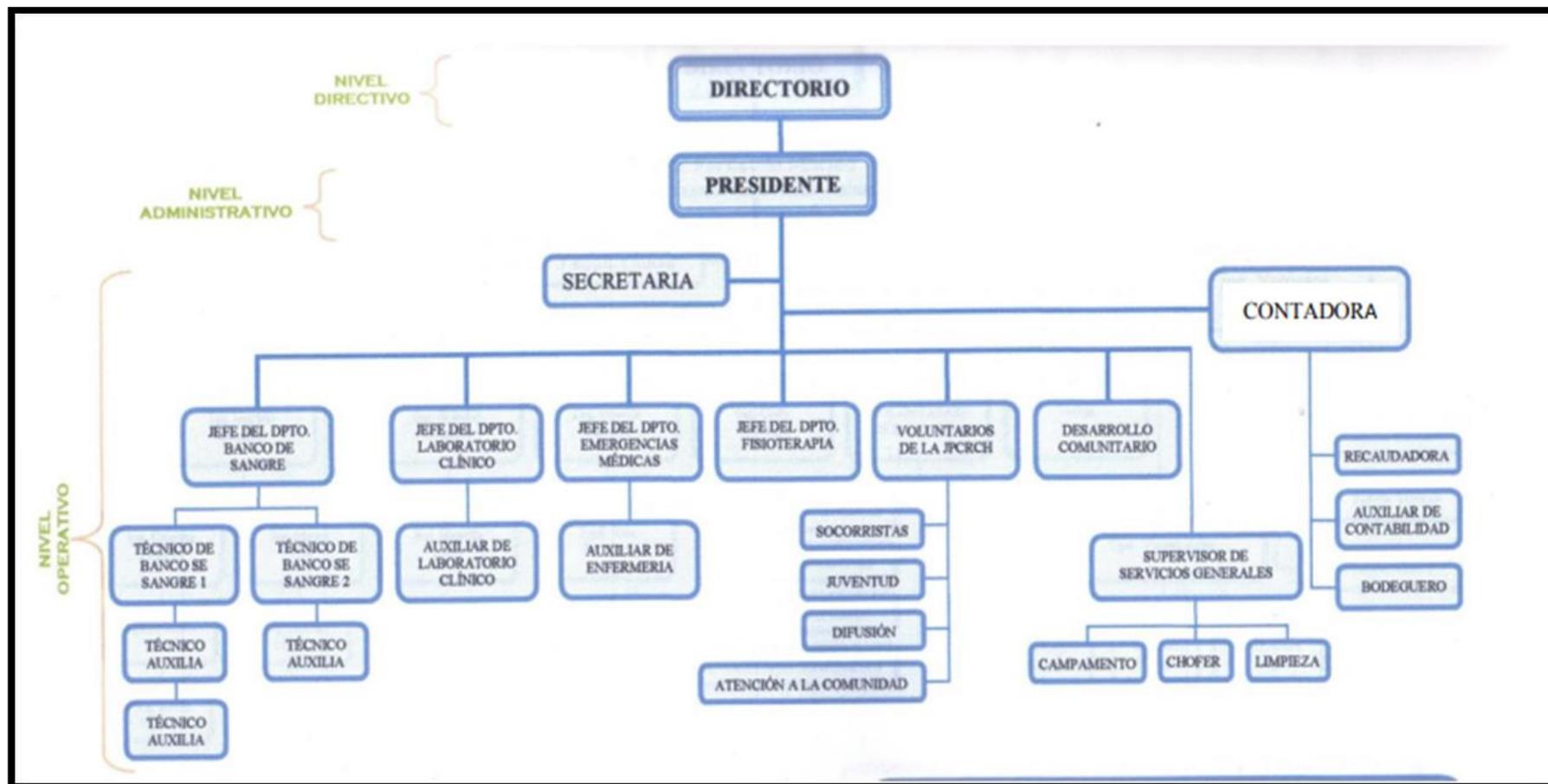
#### **4.2.5. Servicios**

- ✓ Venta de sangre a las diferentes Unidades de Salud.
- ✓ Exámenes de ADN, pruebas de embarazo, hormonales, copo parasitario y tipos de sangre.
- ✓ Alquiler de sillas de ruedas, muletas, ambulancias.
- ✓ Movilización de ambulancias a distintos lugares del país que sean necesarios.
- ✓ Emergencias médicas y fisioterapia.
- ✓ Cursos de capacitación en primeros auxilios y atención pre hospitalaria

#### **4.2.6. Valores**

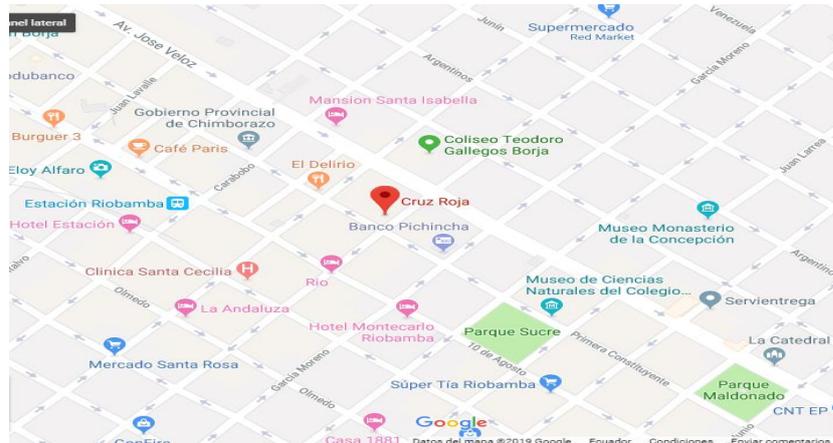
Actualmente la institución no cuenta con valores establecidos los cuales ayuden al desarrollo de la junta.

#### 4.2.7. Organigrama institucional



Elaborado por: Junta Provincial Cruz Roja de Pichincha  
Fuente: Junta Provincial Cruz Roja de Pichincha

#### 4.2.8. Ubicación geográfica



**Gráfico 1-4:** Ubicación geográfica

Fuente: Google Maps

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

#### 4.2.9. Diagnóstico situacional de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba.

**Tabla 2-4:** Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>		<b>Oportunidades</b>	
1	Reconocimiento a nivel mundial como una organización conocida como Cruz Roja.	1	Nuevas alternativas de comunicación para dar a conocer los servicios que oferta la Junta.
2	Trabajo directo con Sede Central lo cual genera un apalancamiento financiero.	2	Convenios con Instituciones referente a salud.
3	Estabilidad laboral del personal	3	Avances Tecnológicos
4	Exentos de algunos impuestos.	4	Crecimiento del mercado en servicios que oferta la Cruz Roja.
5	Cuenta con dos tipos de personal, voluntariado y contratado.	5	Apoyo por parte del estado para seguir con la gestión que desempeña la Cruz Roja.
<b>Debilidades</b>		<b>Amenazas</b>	
1	Falta de control en el manejo de los recursos de la institución.	1	Cambios continuos en el manejo de servicios de salud por parte del Ministerio de Salud.
2	Falta de formalismo para solicitar información.	2	La competencia en servicios similares que ofrece la junta.
3	Duplicidad en las funciones	3	Incremento de precios de insumos médicos que requiere la junta.
4	Inexistencia de indicadores de gestión.	4	Inestabilidad en el sector público al momento de realizar los pagos.
5	Carencia en el control de gastos	5	Incremento nuevas tecnologías

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Análisis:**

Una vez realizado la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, nos da a conocer que, deberá contrarrestar sus debilidades las cuales debe convertirlas en fortalezas, aprovechando sus oportunidades y aplicando estrategias frente a sus amenazas.

4.2.9.1. Matriz FODA

<p><b>MATRIZ DOFA: JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1:</b> Reconocimiento a nivel mundial como una organización conocida como Cruz Roja.</p> <p><b>F2:</b> Trabajo directo con Sede Central lo cual genera un apalancamiento financiero.</p> <p><b>F3:</b> Estabilidad laboral del personal</p> <p><b>F4:</b> Exentos de algunos impuestos.</p> <p><b>F5:</b> Cuenta con dos tipos de personal, voluntariado y contratado.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1:</b> Falta de control en el manejo de los recursos de la institución.</p> <p><b>D2:</b> Falta de formalismo para solicitar información.</p> <p><b>D3:</b> Duplicidad en las funciones</p> <p><b>D4:</b> Inexistencia de indicadores de gestión.</p> <p><b>D5:</b> Carencia en el control de gastos</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p><b>O1:</b> Nuevas alternativas de comunicación para dar a conocer los servicios que oferta la Junta.</p> <p><b>O2:</b> Convenios con Instituciones referente a salud.</p> <p><b>O3:</b> Avances Tecnológicos</p> <p><b>O4:</b> Crecimiento del mercado en servicios que oferta la Cruz Roja.</p> <p><b>O5:</b> Apoyo por parte del estado para seguir con</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA FO:</b></p> <p><b>O2F1:</b> Buscar nuevos convenios con instituciones que se dediquen al servicio de salud aprovechándonos de nuestro reconocimiento a nivel mundial lo que garantiza nuestros servicios.</p> <p><b>O3F4:</b> Comprar nuevos equipos que permitan un mayor rendimiento, rapidez y confiabilidad al momento de realizar las</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA DO:</b></p> <p><b>D3:</b> Implementar un manual de funciones el cual permita dar a conocer las actividades que debe realizar cada empleado.</p> <p><b>D4:</b> Crear nuevos indicadores que permitan ayudar a medir la gestión de la Junta.</p>

la gestión que desempeña la Cruz Roja.	pruebas tanto del banco de sangre y el laboratorio clínico.	
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1:</b> Cambios continuos en el manejo de servicios de salud por parte del Ministerio de Salud.</p> <p><b>A2:</b> La competencia en servicios similares que ofrece la junta.</p> <p><b>A3:</b> Incremento de precios de insumos médicos que requiere la junta.</p> <p><b>A4:</b> Inestabilidad en el sector público al momento de realizar los pagos</p> <p><b>A5:</b> Incremento nuevas tecnologías</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA FA:</b></p> <p><b>A1F1:</b> Cursos de actualización del manejo referente a salud de forma gratuita al personal de la Junta por parte del Ministerio de Salud por ser una organización de ayuda humanitaria.</p> <p><b>A3F1:</b> Pedir insumos médicos a nuestras juntas más cercanas o a instituciones de salud pública en caso de emergencia por no contar con el Stock necesario, para realizar nuestro trabajo.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIA DA:</b></p> <p><b>A2:</b> Realizar campañas de descuento una vez cada dos meses, lo cual permita atraer más clientela</p> <p><b>A5:</b> Capacitar al personal referente al uso de nuevos equipos que permitan brindar un mejor servicio a nuestros clientes.</p>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

4.2.9.2. Matriz de correlación de las fortalezas y oportunidades

**Tabla 3-4:** Matriz de correlación FO

<b>FORTALEZAS</b>	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>F4</b>	<b>F5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	Reconocimiento a nivel mundial como una organización conocida como Cruz Roja.	Trabajo directo con Sede Central lo cual genera un apalancamiento financiero.	Estabilidad laboral del personal	Exentos de algunos impuestos.	Cuenta con dos tipos de personal, voluntariado y rentado.	
<b>O1</b> Nuevas alternativas de comunicación para dar a conocer los servicios que oferta la Junta.	3	1	3	1	1	<b>9</b>
<b>O2</b> Convenios con Instituciones referente a salud.	5	1	3	3	1	<b>13</b>
<b>O3</b> Avances Tecnológicos	1	1	1	1	1	<b>5</b>

<b>O4</b> Crecimiento del mercado en servicios que oferta la Cruz Roja.	5	3	3	1	1	<b>13</b>
<b>O5</b> Apoyo por parte del estado para seguir con la gestión que desempeña la Cruz Roja.	5	1	3	3	1	<b>13</b>
<b>TOTAL</b>	17	7	13	9	5	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = 5

Si la fortaleza y la oportunidad tiene mediana relación = 3

Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad = 1

4.2.9.3. Matriz de correlación de las debilidades y amenazas

**Tabla 4-4:** Matriz de correlación DA

<b>DEBILIDADES</b>	<b>D1</b> Falta de control en el manejo de los recursos de la institución.	<b>D2</b> Falta de formalismo para solicitar información.	<b>D3</b> Duplicidad en las funciones	<b>D4</b> Inexistencia de indicadores de gestión.	<b>D5</b> Carencia en el control de gastos.	<b>TOTAL</b>
<b>AMENAZAS</b>						
<b>A1</b> Cambios continuos en el manejo de servicios de salud por parte del Ministerio de Salud.	3	1	3	1	3	<b>11</b>
<b>A2</b> La competencia en servicios similares que ofrece la junta.	1	1	1	1	1	<b>5</b>
<b>A3</b> Incremento de precios de insumos médicos que	1	1	1	1	1	<b>5</b>

requiere la junta.						
<b>A4</b> Inestabilidad en el sector público al momento de realizar los pagos.	1	1	1	1	1	<b>5</b>
<b>A5</b> Incremento de nuevas tecnologías	3	3	1	1	1	<b>9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

Si la debilidad tiene relación con la amenaza = 5

Si la debilidad y la amenaza tiene mediana relación = 3

Si la debilidad no tiene relación con la amenaza = 1

#### 4.2.9.4. Matriz de prioridades

**Tabla 5-4:** Matriz de prioridades

<b>CÓDIGO</b>	<b>VARIABLE</b>
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F1</b>	Reconocimiento a nivel mundial como una organización conocida como Cruz Roja.
<b>F3</b>	Estabilidad laboral del personal.
<b>F4</b>	Exentos de algunos impuestos.
<b>F2</b>	Trabajo directo con Sede Central lo cual genera un apalancamiento financiero.
<b>F5</b>	Cuenta con dos tipos de personal, voluntariado y contratado.
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D1</b>	Falta de control en el manejo de los recursos de la institución.
<b>D2</b>	Falta de formalismo para solicitar información.
<b>D3</b>	Duplicidad de funciones.
<b>D5</b>	Carencia de control de gastos.
<b>D4</b>	Inexistencia de indicadores de gestión.
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O2</b>	Convenios con Instituciones referente a salud.
<b>O4</b>	Crecimiento del mercado servicios que oferta la Cruz Roja.
<b>O5</b>	Apoyo por parte del estado para seguir con la gestión que desempeña la Cruz Roja.
<b>O1</b>	Nuevas alternativas de comunicación para dar a conocer los servicios que oferta la Junta.
<b>O3</b>	Avances Tecnológicos
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A1</b>	Cambios continuos en el manejo de servicios de salud por parte del Ministerio de Salud.
<b>A5</b>	Incremento de nuevas tecnologías
<b>A2</b>	La competencia en servicios similares que ofrece la Junta.
<b>A3</b>	Incremento de precios de insumos médicos que requiere la junta.
<b>A4</b>	Inestabilidad en el sector público al momento de realizar los pagos.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

4.2.9.5. Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		FORTALEZA		NORMAL		DEBILIDAD
		Gran Fortaleza	Fortaleza	Equilibrio	Debilidad	Gran Debilidad
		1	2	3	4	5
<b>F1</b>	Reconocimiento a nivel mundial como una organización conocida como Cruz Roja.	● 				
<b>F3</b>	Estabilidad laboral del personal.	●				
<b>F4</b>	Exentos de algunos impuestos.		●			
<b>F2</b>	Trabajo directo con Sede Central lo cual genera un apalancamiento financiero.		●   ●			
<b>F5</b>	Cuenta con dos tipos de personal, voluntariado y contratado.		● 		/	

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		Fortaleza		Normal		Debilidad
		Gran fortaleza	Fortaleza	Equilibrio	Debilidad	Gran debilidad
		1	2	3	4	5
<b>D1</b>	Falta de control en el manejo de los recursos de la institución.				●   ●	
<b>D2</b>	Falta de formalismo para solicitar información.				●   ●	
<b>D3</b>	Duplicidad de funciones.				●   ●	
<b>D5</b>	Carencia en el control de gastos.				●   ●	
<b>D4</b>	Inexistencia de indicadores de gestión.				●   ●	●
<b>TOTAL</b>		2	3	0	4	1
<b>PORCENTAJE</b>		20%	30%	0%	40%	10%

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Sani, A. 2019

**Análisis:** Como resultado del perfil estratégico interno de la junta se ha obtenido que el 10% son grandes debilidades, siendo su principal debilidad la falta de indicadores de gestión los cuales ayuden al desarrollo de la institución, el 40% son debilidades que pueden ser contrarrestadas con una adecuada gestión administrativa, el 30% se obtiene como fortalezas las cuales se evidencian como una correcta toma de decisiones acertadas frente a los problemas de la junta, el 20% es una gran fortaleza debido a que la Cruz Roja es reconocida a nivel mundial.

4.2.9.6. Perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		OPORTUNIDAD		NORMAL		AMENAZA
		Gran Oportunidad	Oportunidad	Equilibrio	Amenaza	Gran Amenaza
		1	2	3	4	5
<b>O2</b>	Convenios con Instituciones referente a salud.					
<b>O4</b>	Crecimiento del mercado en servicios que oferta la Cruz Roja.					
<b>O5</b>	Apoyo por parte del estado para seguir con la gestión que desempeña la Cruz Roja.					
<b>O1</b>	Nuevas alternativas de comunicación para dar a conocer los servicios que oferta la Junta.					
<b>O3</b>	Avances Tecnológicos					

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		OPORTUNIDAD		NORMAL		AMENAZA
		Gran oportunidad	Oportunidad	Equilibrio	Amenaza	Gran amenaza
		1	2	3	4	5
<b>A1</b>	Cambios continuos en el manejo de servicios de salud por parte del Ministerio de Salud.					
<b>A5</b>	Incremento de nuevas tecnologías					
<b>A2</b>	La competencia en servicios similares que ofrece la junta.					
<b>A3</b>	Incremento de precios de insumos médicos que requiere la junta.					
<b>A4</b>	Inestabilidad en el sector público al momento de realizar los pagos.					
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>30%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>30%</b>	<b>20%</b>

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Sani, A. 2019

**Análisis:** Como resultado del perfil estratégico externo de la junta, se ha obtenido que el 20% es considerado como una gran amenaza debido a que no pueden ser controlados y tampoco prevenidos en un momento oportuno, el 30% es una amenaza que afecta directamente a las condiciones de la Junta, el 20% corresponde a oportunidades mismas que ayudan al reconocimiento institucional y con el 30% de grandes oportunidades ayudan a consolidarse dentro de la ciudad y la provincia.

**JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO**



**JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ  
ROJA DE CHIMBORAZO -  
RIOBAMBA**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

### **4.3. Modelo de gestión administrativo – financiero**

La presente investigación permitió analizar la teoría adecuada, identificar las actividades, aplicar metodologías para estructurar el modelo, documentar los procesos y procedimientos inmensos es su quehacer, aportando para la gestión administrativa financiera se rija por los principios de eficiencia y calidad de su trabajo siendo parte del crecimiento y desarrollo institucional.

#### **4.3.1. Alcance**

Lograr que la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo cantón Riobamba garantice una estructura eficiente en el desarrollo de las actividades y los procesos para mejorar la eficiencia administrativa empresarial.

#### **4.3.2. Objetivos del modelo**

##### *4.3.2.1. Objetivo general*

Diseñar un modelo de gestión administrativo - financiero para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba a través de la estructura de la gestión por procesos que permitirá mejorar la eficiencia administrativa empresarial.

##### *4.3.2.2. Objetivos específicos*

- ✓ Aplicar la metodología para estructurar el Modelo de Gestión por Procesos identificando cada una de las actividades dentro de la empresa.
- ✓ Realizar el levantamiento de procesos que permitan identificar la hoja de caracterización de procesos y e actividades para formalizar dicha información.
- ✓ Estructurar las funciones que escriban y caractericen cada uno de los cargos de los diferentes departamentos de la Junta que permitan el mejor desempeño del talento humano.

#### **4.4. Modelo de gestión administrativo**

##### **4.4.1. Gestión administrativa**

La aplicación del modelo gerencial administrativo implica la puesta en marcha de cinco fases o etapas de carácter permanente e interrelacionadas entre sí:

- ✓ Planeación
- ✓ Organización
- ✓ Integración
- ✓ Dirección
- ✓ Control

En la gestión administrativa se pretende establecer la forma de trabajar de la Cruz Roja en lo que respecta a su proceso administrativo y toma de decisiones, esta metodología permitirá a los directivos manejar eficientemente la junta.

##### **4.4.2. Planeación**

###### **a) Planificación Estratégica**

Para la construcción de la misión y visión de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba se utilizará dos matrices con los principales elementos que deben contener la redacción de la misión y visión. Para el tercer elemento, los objetivos estratégicos o de largo plazo, se manejará una matriz de componentes y para los objetivos tácticos se utilizarán la matriz del Balance Scorecard que consiste en hacer una jerarquización de los objetivos apalancando, primero los objetivos que tiene que ver con la inteligencia y aprendizaje del talento humano. Así podrá cumplir con los objetivos financieros, y se proporciona el cuadro de mando integral para la consecución de los objetivos tácticos, además se establece valores corporativos que deben cumplir la junta en beneficio del cliente y la entidad.

###### **• Misión Propuesta**

La misión es la razón de ser de la entidad, en la misión se va a definir el ¿Por qué existe? La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

## Construcción de la misión mediante el modelo de matriz de componentes

En la construcción de la misión se define en cada nivel los elementos pertinentes de la entidad, luego se procede a realizar una especie de suma gramatical con que se consigue una frase que contiene todos los elementos de la organización.

**Tabla 6-4:** Modelo de matriz de componentes – misión

MODELO DE MATRIZ DE COMPONENTES		
MISIÓN	Razón de ser	Ofrecer un servicio de calidad, a través de una buena atención de nuestro personal debidamente capacitado
	Servicios	Atención Humanitaria Servicios de Salud
	Clientes	Cantón Riobamba
	Principios Organizacionales	Eficiencia
	Valores	Responsabilidad
	Ventaja Competitiva	Reconocimiento a nivel Mundial

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, Cantón Riobamba

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

De acuerdo al modelo aplicado la misión propuesta de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba, comprendería de la siguiente manera:

### Misión Propuesta

Brindar a nuestros clientes los mejores servicios referentes a salud y capacitaciones con un personal altamente capacitado, garantizando la confiabilidad de nuestros servicios que ofertamos, caracterizándonos como una organización reconocida a nivel mundial comprometida con la sociedad.

- **Visión Propuesta**

La visión es una imagen del futuro, indica lo que la organización le gustaría ser y como quiere ser percibida. Responde a la pregunta ¿Qué queremos crear?

**Construcción de la visión mediante el modelo matriz de componentes**

De la misma manera que la misión se procede a especificar los elementos necesarios para el desarrollo de la visión y se realiza una suma gramatical para la definición de la misma.

**Tabla 7-4:** Modelo de matriz de componentes – visión

<b>MODELO DE MATRIZ DE COMPONENTES</b>		
<b>VISIÓN</b>	¿Qué queremos ser o crear?	Líderes en la presentación de servicios médicos y de capacitación.
	Horizonte de tiempo	2021
	Ambito de acción	Regional
	Principios de acción	Mejoramiento Continuo
	Valores	Seguridad y Actitud
	Ventaja competitiva	Tecnología

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, Cantón Riobamba  
**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

A partir del modelo aplicado la visión propuesta para la Junta Provincial Cruz Roja de Chimborazo, cantón Riobamba comprendería de la siguiente manera.

**Visión Propuesta**

Ser líderes en el 2021 a nivel regional, en la prestación de servicios referente a la salud y capacitaciones de calidad, mejorando continuamente nuestros procesos, trabajando con seguridad y actitud brindando servicios con un alto componente tecnológico y creativo obteniendo la satisfacción de nuestros clientes.

- **Valores Corporativos Propuestos**

Los valores definen el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Se debe plasmar de 6 – 7 valores como máximo para no perder credibilidad.

**Tabla 8-4:** Matriz de componentes – valores

MODELO DE MATRIZ DE COMPONENTES		
VALORES	¿Cómo somos? Indica cómo debemos actuar	Compromiso
		Respeto
	¿En que creemos? Reflejan las creencias	Puntualidad
		Trabajo en Equipo
		Integridad
		Seguridad

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, Cantón Riobamba

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

A continuación, se presenta los valores propuestos:

**Compromiso:** Asumir nuestros deberes y obligaciones con la convicción de cumplirlos con profesionalismo, lealtad y sentido de pertenencia.

**Respeto:** Brindar a las personas un trato digno y sin discriminaciones, que permita mantener la decisión autentica de no trasgredir los derechos de los individuos y de la sociedad.

**Puntualidad:** Cumplir con las obligaciones y compromisos en el tiempo establecido y acordado valorando el tiempo de los demás.

**Trabajo en Equipo:** Desarrollar nuestra capacidad de interacción, integración y mejoramiento continuo para desarrollar propuestas de valor innovador que permitan anticiparnos a las necesidades de los clientes.

**Integridad:** Evidenciar en cada una de nuestras acciones, un comportamiento honesto, probo y sincero que demuestre una profunda solvencia moral y ética generando confianza al obrar de buena fe, para evitar que el interés personal influya en las decisiones.

**Seguridad:** Compromiso con el personal para brindar seguridad en las diferentes labores diarias con el objetivo de brindar un servicio de calidad a los clientes.

- **Objetivos Propuestos**

Lo objetivos consisten en anunciar el fin hacia done se deben dirigir los recursos y los esfuerzos de la entidad. Para redactar un objetivo hay que tener clara la misión y la visión de la organización, de esta manera redactar los enunciados que orientan el camino hacia un fin concreto en un futuro. Además, los objetivos deben ser simples, medibles, alcanzables, retadores y debe tener un periodo de logro. Responden a las interrogantes. ¿Qué se va hacer? Y ¿Para qué se va hacer?

**Tabla 9-4:** Matriz de componentes - objetivos

<b>MODELO DE MATRIZ DE COMPONENTES</b>		
	<b>¿Qué se va hacer?</b>	<b>¿Para qué se hace?</b>
<b>OBJETIVOS</b>	Brindar servicios médicos y capacitaciones en el cantón Riobamba.	Para crecer económicamente y como ayuda social.

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, Cantón Riobamba

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

### **Objetivo General**

- Brindar servicios médicos y capacitaciones con los más altos estándares de calidad manteniendo confianza y fidelidad e nuestros clientes para crecer económicamente y ayuda social a nivel regional.

### **Objetivos Específicos**

- Ofrecer servicios de óptima calidad para satisfacer y superar las expectativas y necesidades de nuestros clientes.
- Buscar diariamente ser más eficientes, eficaces y productivos en cada una de nuestras actividades laborales con el fin de incursionar en el mercado de capacitaciones y servicios de salud de esta manera expandirnos en todo el territorio regional.
- Posicionarnos como una de las instituciones referente a salud y capacitadores ofreciendo un servicio impecable para lograr la preferencia y fidelidad de nuestros clientes.

### **Objetivos Tácticos Propuestos**

Para la formulación de los objetivos tácticos se plantea la matriz de Balance Scorecard, en el que consta de las cuatro perspectivas y se procede a realizar las directrices estratégicas, que son propósitos institucionales reflejados en la visión, la misión, los cuales deben ser coherentes entre sí, a su vez estas directrices se convierten en variables para la formulación de los objetivos. Para la formulación de los objetivos tácticos se presenta la siguiente formula:

**Objetivo = Reto + Variable +Cuánto – Cuando + Cómo**

## Matriz del Balances Scorecard

**Tabla 10-4:** Matriz del balanced scorecard – objetivos tácticos

PERSPECTIVA	DIRECTRICES ESTRATÉGICAS	VARIABLES	OBJETIVOS
<b>FINANCIERA</b>	Rentabilidad	Reducción de los costes de procesos	Reducir en un 30% los costes de mano de obra del personal asalariado, recurriendo para ello al personal voluntariado.
	Líderes a nivel regional	Rentabilidad Corporativa	Evitar en un 50%, el gasto innecesario de los recursos utilizando gestión de la Cruz Roja.
PERSPECTIVA	DIRECTRICES ESTRATÉGICAS	VARIABLES	OBJETIVOS
<b>CLIENTE</b>	Calidad de servicios	Satisfacción social.	Satisfacer las necesidades que pueden surgir en la sociedad en un 35%, mediante una mejor asistencia de cada caso personal
		Incrementar el número de donantes.	Incrementar en un 50% el número de donantes, para mejorar los recursos financieros disponibles.
<b>PROCESOS INTERNOS</b>	Competitividad	Incremento de nuevos servicios	Incrementar nuevos servicios referentes a la salud de calidad en un 100% semestral, mediante la investigación de nuevas necesidades de los clientes.
	Eficiencia	Servicio personalizado	Mejorar la asistencia social en el entorno, proporcionando la ayuda necesaria para las personas que lo necesiten.
<b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>	Personal creativo	Formación específica	Incrementar en un 100% la formación adecuada de los voluntarios para que sepan atender al paciente de manera eficaz.

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, Cantón Riobamba

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

## **Cuadro de mando integral**

Para establecer el cuadro de mando integral se determina los siguientes procesos:

A partir del despliegue de objetivos es posible construir el cuadro de mando integral, donde se integra todos los elementos previamente definidos, empleando las cuatro perspectivas.

A la vez se debe establecer indicadores que permitan medir su eficiencia y eficacia.

En cuanto a la frecuencia su medición y análisis puede ser mensual, trimestral o anual dependiendo del grado del objetivo.

Se establecerá una meta acorde a su objetivo, el mismo que debe estar expresado en porcentaje como puede ser 30%, 50%, etc.

**Tabla 11-4:** Cuadro de mando integral

Perspectivas	Objetivos	Variable	Índice	Responsable	Frecuencia	Meta	
<b>FINANCIERA</b>	Reducir en un 30% los costes de mano de obra del personal asalariado, recurriendo para ello al personal voluntariado.	Reducción de los costes de procesos	$\frac{\text{voluntariados de la entidad}}{\text{total del personal de la entidad}}$	Jefe financiero	Mensual	Anual	30%
	Evitar en un 50%, el gasto innecesario de los recursos utilizando gestión de la Cruz Roja.	Rentabilidad Corporativa	$\frac{\text{Costes innecesarios}}{\text{Costes totales de la entidad}}$	Jefe financiero	Mensual	Anual	50%
<b>CLIENTE</b>	Satisfacer las necesidades que pueden surgir en la sociedad en un 35%, mediante una mejor asistencia de cada caso personal.	Satisfacción social.	$\frac{\text{Número de usuarios}}{\text{Número de usuarios satisfechos}}$	Jefe de talento Humano	Mensual	Anual	35%
	Incrementar en un 50% el número de donantes, para mejorar los recursos financieros disponibles.	Incrementar el número de donantes.	$\frac{\text{Recursos financieros de donantes}}{\text{Total de recursos financieros}}$	Jefe de talento Humano	Mensual	Anual	50%

<b>PROCESOS INTERNOS</b>	Incrementar nuevos servicios referentes a la salud de calidad en un 100% semestral, mediante la investigación de nuevas necesidades de los clientes.	Incremento de nuevos servicios	$\frac{\text{Número de servicios ofertados}}{\text{Total de necesidades}}$	Jefe de talento Humano	Mensual	Anual	100%
	Mejorar la asistencia social en el entorno, proporcionando la ayuda necesaria para las personas que lo necesiten.	Servicio personalizado	$\frac{\text{Total de personas atendidas}}{\text{Total de personas satisfechas con el servicio o ayuda recibida}}$	Jefe de talento Humano	Mensual	Anual	60%
<b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>	Incrementar en un 100% la formación adecuada de los voluntarios para que sepan atender al paciente de manera eficaz.	Formación específica	$\frac{\text{Total de voluntarios}}{\text{Total de voluntarios capacitados}}$	Jefe de talento Humano	Mensual	Anual	100%

Fuente: Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, Cantón Riobamba

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

#### 4.4.3. Organización

La nueva estructura organizacional de la Cruz Roja de Chimborazo, presenta un área unificada de Administración y Finanzas, ya que en la actualidad la parte administrativa no cuenta con se encuentre al frente de cada uno de los procesos y actividades. Este es un de los principales factores que conlleva a que el personal no tenga bien definidas las líneas de autoridad y de jerarquía.

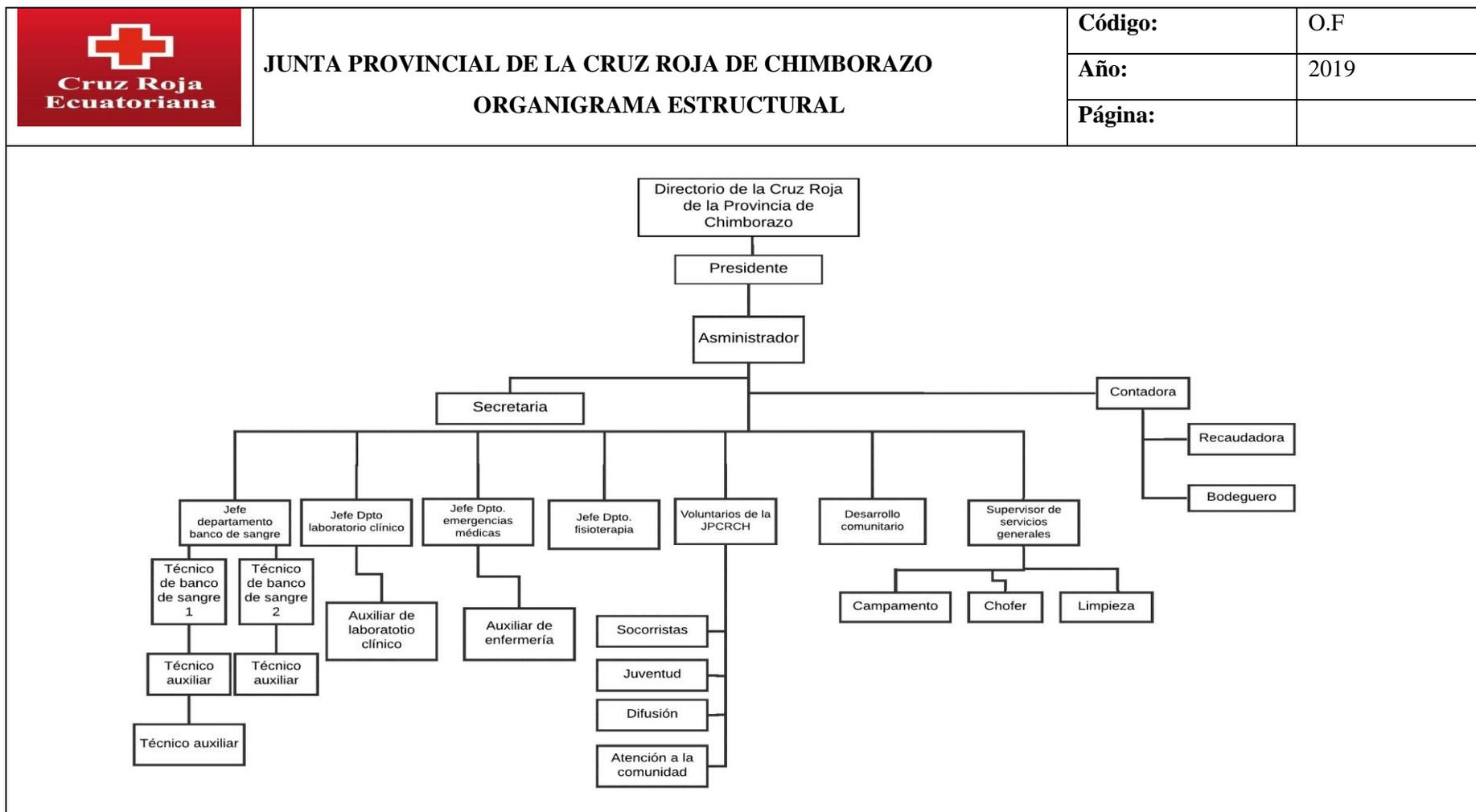
A continuación, se propone la creación de dos cargos, director y presidente de la Cruz Roja debido a que es necesario que una persona coordine la gestión, control y ejecución de las actividades de cada uno de los departamentos.

**Tabla 12-4:** Planta del personal

AREA	CARGO	N° DE PERSONAS
Dirección	Director de la Cruz Roja	1
Presidencia	Presidente	1
Secretaria	Secretaria	1
Dirección Administrativa Financiera	Administrador Contadora	2
Bodega	Bodeguero	1
Emergencias médicas	Director de emergencia	1
Banco de sangre	Laboratorista	5
Laboratorio Clínico	Laboratorista	4
Fisioterapia	Fisioterapista	1
Servicios Generales	Conserjes	3
Vehículos	Choferes	5
Voluntariado	Auxiliares logísticos	1
Recaudación	Recaudadora	1

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

4.4.3.1. Organigrama estructural propuesto



Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

#### 4.4.3.2. Manual de funciones propuesto

**Objetivo:** El manual de funciones de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo es elaborado con la finalidad de ser una herramienta de trabajo para todas las áreas establecidas mediante la precisión y la claridad de las funciones del personal, alineadas a los objetivos estratégicos.

**Tabla 13-4:** Manual de funciones-directorio de la Cruz Roja de Chimborazo

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>Código:</b>	
		<b>Año:</b>	
		<b>Página:</b>	
<b>I.</b>			
<b>Área:</b>	Directorio de la Cruz Roja de Chimborazo		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>Cargo:</b>	Representante legal		
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>			
Es la máxima autoridad administrativa de la Cruz Roja de Chimborazo. Debe promover, gestionar, administrar, y responder por los procesos de los elementos que la conforman, de acuerdo con los estatutos y demás normas que rigen la institución y las reglas.			
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Como primera autoridad de la Junta representa a la Cruz Roja Chimborazo</li> <li>✓ Suscribir acuerdos de gestión</li> <li>✓ Asegurar que las políticas, programas, estrategias, objetivos, planes, normas adoptadas por la junta se cumplan para garantizar el cumplimiento de la visión.</li> <li>✓ Identificar el diagnóstico de la situación de salud del área de influencia de la institución.</li> <li>✓ Participar el diseño, elaboración y ejecución del plan local de salud.</li> <li>✓ Promover la adaptación y adopción de normas técnicas y modelos orientadas a mejorar la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios.</li> <li>✓ Adaptar la institución a las nuevas condiciones empresariales en el marco de la ley.</li> <li>✓ Gestionar y liderar el sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>✓ Asegurar el apoyo adecuado y la provisión de recursos a los órganos de la sociedad.</li> <li>✓ Hacer cumplir las normas tributarias, legales, de las disposiciones orgánicas en unidades, Municipios y grupos de apoyo.</li> <li>✓ Garantizar la eficiencia administrativa incorporando implementos modernos.</li> <li>✓ Organizar las actividades de los programas de la institución.</li> <li>✓ Vigilar, orientar, el buen uso de bienes de las unidades</li> <li>✓ Gestionar las necesidades de las áreas de la cruz roja, para la ejecución de las actividades</li> </ul>			

necesarias.		
✓ Promover el ciclo de comités		
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>		
<b>Educación:</b>	Ing. en Administración de Empresas	
<b>Experiencia laboral:</b>	Mínimo 5 años en cargos de responsabilidad en organizaciones sin fines de lucro.	
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Manejo de proyectos Ética y doctrina institucional Conocimiento sobre cruz roja. Capacidad de liderazgo Sistema Obligatorio de Garantía de la calidad Seguridad Social en salud	
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
_____	_____	_____
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 14-4:** Manual de funciones – presidente

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Presidente			
<b>Nivel:</b>	Directivo			
<b>Cargo:</b>	Pendiente de la Junta Directiva Provincial			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
<p>Es considerado como el representante Legal de la Junta de la Cruz Roja de Chimborazo, tiene su jurisdicción en el departamento; es el responsable de asegurar el cumplimiento de las normas y los estatutos establecidos, así como cada una de las normas generales que tiene que ver con la misma.</p>				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Representa legalmente a la Cruz Roja de Chimborazo, como primera autoridad de gobierno.</li> <li>✓ Encargado de convocar y presidir las reuniones de la Junta Directiva Seccional.</li> <li>✓ Representar la Seccional frente a otros componentes del Movimiento.</li> <li>✓ Mantener informada a la Junta sobre las actividades próximas a realizarse</li> <li>✓ Velar por el cumplimiento de las normas, reglamentos, leyes fundamentados de la Cruz Roja.</li> <li>✓ Impulsar la formación y consolidación para el voluntariado de la Cruz Roja.</li> <li>✓ Representar con su firma y la del director ante la Junta Directiva Seccional</li> <li>✓ Celebrar los actos convenios, adquisiciones de bienes y otros de la seccional.</li> <li>✓ Postular los candidatos a condecoraciones, distinciones, estímulos.</li> <li>✓ Presentar la terna ante la junta directiva seccional para el nombramiento del directivo.</li> <li>✓ Remover de sus cargos al personal contratado en caso de uso inadecuado de insumos de la institución previo visto bueno de la Junta.</li> <li>✓ Lo demás que le asigne la Junta Directiva Seccional.</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Ing. en Administración de Empresas			
<b>Experiencia laboral:</b>	Tiempo mínimo 5 años en temas de voluntariado.			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Administración, y Gestión Empresarial			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 15-4:** Manual de funciones – administrador

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE</b> <b>CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Administración			
<b>Nivel:</b>	Directivo			
<b>Cargo:</b>	Administrador			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
<p>Es considerado como el representante Legal de la Junta de la Cruz Roja de Chimborazo, tiene su jurisdicción en el departamento; es el responsable de asegurar el cumplimiento de las normas y los estatutos establecidos, así como cada una de las normas generales que tiene que ver con la misma.</p>				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificar, dirigir y controlar el área financiera, administrativa y de recursos humano de la institución incluyendo actividades como tesorería, contabilidad, presupuesto, costos manejo de activos, compras, servicios, personal entre otras orientadas al cumplimiento de los objetivos de la institución.</li> <li>✓ Planificar dirigir coordinar y supervisar el trabajo desarrollado por el personal de la entidad</li> <li>✓ Elaborar informes, estudios de las distintas áreas de trabajo existentes en la institución conjuntamente con la colaboración de la secretaría financiera.</li> <li>✓ Liderar y evaluar el desempeño de los colaboradores de la entidad.</li> <li>✓ Participar en reuniones que sea convocadas con fines de coordinar actividades en beneficio de la instrucción.</li> <li>✓ Realizar el seguimiento de las actividades ejecutadas con la finalidad de asegurar que</li> </ul>				

<p>estas se estén cumpliendo con lo planificado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dar soporte al personal directivo y operativo para la adecuada ejecución de lo planificado garantizando la eficiencia de las actividades a realizar</li> <li>✓ Apoyo en el área financiera para generar un control</li> <li>✓ Salvaguardar los recursos físicos, económicos que posee la institución</li> <li>✓ Dar soporte y seguimiento al plan operativo anual</li> <li>✓ Brindar apoyo permanente al área en las tareas que presentan en el día a día de trabajo que permitan el normal desarrollo de la misma y de la institución</li> <li>✓ Trabajar de manera coordinada con el área de voluntariado.</li> </ul>		
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>		
<b>Educación:</b>	Ing. en Finanzas	
<b>Experiencia laboral:</b>	Tiempo mínimo 5 años en temas de voluntariado.	
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Finanzas, Administración y Gestión Empresarial	
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
_____	_____	_____
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 16-4:** Manual de funciones - secretaria

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Secretaría			
<b>Nivel:</b>	Apoyo			
<b>Cargo:</b>	Secretaria General			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Persona encargada de recopilar y brindar información necesaria a los funcionarios, al igual que mantener los registros de las operaciones de la Junta.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recepción y envío de documentación de la Junta</li> <li>✓ Obtención de información de la junta</li> <li>✓ Envío de documentos internos y externos</li> <li>✓ Seguimiento a personal rentado</li> <li>✓ Coordinación de personal y actividades de la Junta</li> <li>✓ Coordinación de campañas y eventos</li> <li>✓ Permisos y solicitudes para campañas de DVS</li> <li>✓ Información de servicios que presta la Cruz Roja Ecuatoriana</li> <li>✓ Recopilar información en las reuniones referente a los diferentes actos que se desarrollan.</li> <li>✓ Comunicar a las reuniones departamentales a cada uno de los socios de la institución.</li> <li>✓ Representar al jefe administrativo en eventos cuando se requiera.</li> <li>✓ Procesar con el análisis de la información recopilada</li> <li>✓ Colaborar con el jefe de departamento administrativo</li> <li>✓ Archivar la documentación</li> <li>✓ Atender y efectuar las llamadas telefónicas para mantener una buena comunicación</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Secretaria Ejecutiva			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia requerida mínimo 1 año			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Tener conocimiento de manejo de archivos y atención al cliente			
<b>Elaborado</b>  <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <b>Firma</b>	<b>Revisado</b>  <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <b>Firma</b>	<b>Aprobado</b>  <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> <b>Firma</b>		

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 17-4:** Manual de funciones – contadora

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Departamento Financiero			
<b>Nivel:</b>	Operativo			
<b>Cargo:</b>	Contadora			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Realizar la contabilidad institucional de acuerdo a las normas contables generalmente aceptadas en el Ecuador.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registrar, analizar y clasificar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas.</li> <li>✓ Desarrollar y presentar informes sobre el manejo de la contabilidad de la entidad.</li> <li>✓ Preparar y presentar los pagos tributarios de la entidad</li> <li>✓ Llevar el control sobre los inventarios</li> <li>✓ Asesorar la dirección de los planes económicos y financieros</li> <li>✓ Elaborar y entregar todos los informes de las actividades desarrolladas.</li> <li>✓ Llevar libros oficiales necesarios de conformidad con lo relacionado por la ley según las técnicas contables.</li> <li>✓ Desarrollar la correspondiente revisión previa de los pagos que se realicen por concepto de las actividades y programas aprobados.</li> <li>✓ Avalar la presentación de informes internos y externos que sean de su competencia.</li> <li>✓ Llevar el control de los elementos y bienes que se adquieran e ingresen por al almacén general</li> <li>✓ Elaborar la ejecución presupuestal y presentarla mensualmente.</li> <li>✓ Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.</li> <li>✓ Llevar el control de los activos fijos de la Institución.</li> <li>✓ Elaborar los cheques, girarlos conjuntamente con el Director encargado, previo a su autorización y los requisitos legales e institucionales.</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Ing. en Contabilidad y Auditoría			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia laboral mínima de dos años			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Conocimiento de las normas y procedimientos tributarios Manejo de sistemas contables.			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____ <b>Firma</b>	_____ <b>Firma</b>	_____ <b>Firma</b>		

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 18-4:** Manual de funciones – recaudadora

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Departamento Financiero			
<b>Nivel:</b>	Operativo			
<b>Cargo:</b>	Recaudadora			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Realizar un adecuado manejo de los recursos económicos de la institución, conforme a las recaudaciones generadas por los servicios, acorde a los principios de transparencia, eficiencia y celeridad a las políticas institucionales.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manejo de la sala de sanación de sangre y triplicaciones sanguíneas</li> <li>✓ Despachos</li> <li>✓ Manejo de matrices del seguro, Ministerio de Salud Pública</li> <li>✓ Adquisiciones de materiales de insumos</li> <li>✓ Manejo del archivo plano</li> <li>✓ Pedido de stock para el Ministerio de Salud Pública y para el stock.</li> <li>✓ Registro de documentos de despacho del IESS, y SOLCA</li> <li>✓ Elaboración de facturas para la Cruz Roja</li> <li>✓ Elaboración de informes sobre Banco de Sangre, Laboratorio, voluntariado.</li> <li>✓ Gestionar las operaciones bancarias, depósitos, retiros, transferencias.</li> <li>✓ Realizar seguimientos y gestión sobre cobro de cartera sobre las diferentes entidades ya sean públicas o privadas.</li> <li>✓ Responder sobre el correcto manejo de los fondos, cuentas bancarias y demás recursos económicos de la institución.</li> <li>✓ Ejecutar comprobantes de egresos, órdenes de cobro, facturas y demás documentación relacionada con la institución.</li> <li>✓ Realizar documentos de los dineros recibidos por diferentes proveedores.</li> <li>✓ Elaborar las liquidaciones</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Lic. en Contabilidad			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia laboral mínima de 1 año			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Conocimiento de las normas y procedimientos tributarios Manejo de sistemas contables.			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

Elaborado por: S Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 19-4:** Manual de funciones – jefe de banco de sangre

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE</b>		<b>Código:</b>	
	<b>CHIMBORAZO</b>		<b>Año:</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Administrativa			
<b>Nivel:</b>	Operativo			
<b>Cargo:</b>	Jefe de Banco de Sangre			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
<p>Persona encargada de la coordinación, dirección y ejecución de las actividades administrativas, control y asistencial del trabajo técnico con el propósito de que se cumplan las necesidades de la población que demanden los servicios de terapia transnacional.</p>				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tipificaciones sanguíneas</li> <li>✓ Despachos de sangre</li> <li>✓ Donaciones voluntarias</li> <li>✓ Sangrías</li> <li>✓ Dar charlas promocionales a donantes</li> <li>✓ Entrevistar a los donantes</li> <li>✓ Dar citas diarias a pacientes y donantes</li> <li>✓ Revisar y elegir la metodología y técnica a utilizar para la realización de las pruebas</li> <li>✓ Organizar y planificar móviles de donantes</li> <li>✓ Verificar el seguimiento a los donantes de sangre que resulten positivos</li> <li>✓ Implementar nuevos exámenes en el área que permitan el diagnóstico de los pacientes</li> <li>✓ Planificar actividades relacionadas con el Banco de Sangre.</li> <li>✓ Coordinar reuniones del servicio</li> <li>✓ Participar en el comité de licitación de adjudicación.</li> </ul>				

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Convocar y presidir las reuniones con coordinadoras de área y todo el personal.</li> <li>✓ Participar en las reuniones convocadas por la Dirección y/o Jefaturas de las diferentes disciplinas del Hospital.</li> <li>✓ Dirigir, coordinar, supervisar y controlar la ejecución de actividades desarrolladas por las diferentes áreas a su cargo y resto de personal de acuerdo a instrucciones o lineamientos de la Dirección del Hospital o de las cuales dependa directamente.</li> </ul>		
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>		
<b>Educación:</b>	Lic. en Laboratorio Clínico	
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia tres años en banco de sangre	
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Conocimiento básico en inglés técnico Conocimiento en transfusiones de sangre Conocimiento en laboratorio	
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
_____	_____	_____
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 20-4:** Manual de funciones – técnico banco de sangre

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I- IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Técnica			
<b>Nivel:</b>	Asistencial			
<b>Cargo:</b>	Técnico banco de sangre			
<b>II- DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Dirección, coordinación, supervisión y ejecución de las actividades administrativas, asistenciales, control y ejecución del trabajo técnico con el propósito que se cumplan las necesidades de la población que demanden los servicios de terapia transfusional a través de los diferentes estándares de trabajo en Banco de Sangre				
<b>III-DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dirigir, coordinar, supervisar y controlar la ejecución de actividades desarrolladas por las diferentes áreas a su cargo y resto de personal de acuerdo a instrucciones o lineamientos de la dirección del Hospital o de las cuales dependa directamente.</li> <li>✓ Solicitar, vigilar y llevar periódicamente el control en los usos de los materiales y reactivos asignados por el servicio, de acuerdo a los exámenes que realizan.</li> <li>✓ Mejorar entre el personal a su cargo para resolver conflictos cuando estos se presenten.</li> <li>✓ Planificar y ejecutar el programa de educación continua al personal del Banco de Sangre.</li> <li>✓ Evaluar al personal que está siendo capacitado bajo el programa de educación continua.</li> <li>✓ Brindar asesoría a médicos residentes y paramédicos relacionados al Banco de Sangre</li> <li>✓ Participar y colaborar en las actividades de docencia e investigación del Hospital.</li> </ul>				
<b>IV-PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Lic. en Laboratorio Clínico incorporado			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia de 2 años como técnico de Banco de Sangre.			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Trabajo integrado del equipo del banco de sangre.			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 21-4:** Manual de funciones - técnico auxiliar banco de sangre

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Técnica			
<b>Nivel:</b>	Asistencial			
<b>Cargo:</b>	Técnico auxiliar			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Realizar funciones relacionadas con los servicios habilitados del Banco de Sangre, de acuerdo con la competencia laboral.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollar acciones de enfermería, según lo establecido en las normas de habilitación del Banco de Sangre.</li> <li>✓ Rendir informes sobre el área de trabajo que soliciten.</li> <li>✓ Atender a los usuarios de acuerdo a los servicios que soliciten</li> <li>✓ Llenar los formularios con la información requerida para la donación de sangre</li> <li>✓ Velar por la conservación adecuada de las muestras de sangre</li> <li>✓ Elaborar y entregar los informes diarios necesarios, sobre las actividades realizadas y total de muestras recaudadas.</li> <li>✓ Mantener el uso adecuado de los documentos físicos, y/ o electrónicos de información que se encuentren al alcance del conocimiento.</li> <li>✓ Ejercer las demás funciones que sean asignadas por su superior.</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Lic. en Auxiliar de Enfermería			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia de 1 años como técnico auxiliar e banco de sangre.			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Trabajo integrado del equipo del banco de sangre.			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 22-4:** Manual de funciones – jefe de laboratorio clínico

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Asistencial			
<b>Nivel:</b>	Laboratorista			
<b>Cargo:</b>	Jefe de laboratorio clínico			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Organizar, planificar y ejecutar su trabajo con estándares de calidad.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solicitar, vigilar y llevar periódicamente el control en el uso de los materiales y reactivos asignados por el área de acuerdo de acuerdo a los exámenes que realicen.</li> <li>✓ Entregar resultados de los pacientes.</li> <li>✓ Cumplir con las normas de bioseguridad en el área de su competencia</li> <li>✓ Verificar el nombre y el registro de cada unidad de sangre antes de los procesos a realizar.</li> <li>✓ Reportar y tabular resultados de exámenes diarios</li> <li>✓ Realizar pruebas rutinarias de su área y pruebas especiales de mayor complejidad, cuando sea requerido que ayuden al diagnóstico de los pacientes.</li> <li>✓ Procurar una buena utilización del equipo para la realización de los diferentes exámenes y hacer calibraciones de equipos.</li> <li>✓ Controlar la entrada y salida de boletas de exámenes realizados.</li> <li>✓ Solicitar material y reactivos cuando sea necesario a la Coordinadora de área.</li> <li>✓ Revisión de stock de insumos que son utilizados en su área.</li> <li>✓ Las demás funciones que le asigne la Jefatura inmediata o Jefatura del Servicio.</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Lic. en Laboratorio Clínico			
<b>Experiencia laboral:</b>	Mínimo 3 años en cargos similares			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Trabajo social Manejo de exámenes y transfusiones			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 23-4:** Manual de funciones – jefe de departamento emergencias médicas

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Emergencias médicas			
<b>Nivel:</b>	Operativo			
<b>Cargo:</b>	Jefe de departamento emergencias médicas			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Planear, promover y evaluar todas las actividades relacionadas con la planificación y reparación en el caso de emergencias orientando al proceso de gestión de riesgos, fortaleciendo la ayuda humanitaria conjuntamente con todos los componentes.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planear y supervisar a nivel seccional las actividades operativas de respuesta relacionadas con la preparación en el caso de emergencias.</li> <li>✓ Liderar el área de socorro de la Cruz Roja de la Provincia de Chimborazo</li> <li>✓ Garantizar las condiciones de seguridad del desplazamiento del personal</li> <li>✓ Responder oportunamente por los recursos materiales</li> <li>✓ Orientar y realizar seguimiento y evaluación de las acciones a realizar</li> <li>✓ Preparar y promover las actividades de socorro que faciliten su fortalecimiento.</li> <li>✓ Representar a la Institución en reuniones de tipo operativo o administrativo ante entidades de salud, cuando sea delegado e informar sobre el resultado de las mismas.</li> <li>✓ Diseñar, actualizar y socializar los planes de contingencia y emergencia por cada evento en realizado.</li> <li>✓ Mantener comunicación permanente de todas las actividades y operaciones con la Dirección Ejecutiva Seccional y la Presidencia Seccional e Informar de casos y situaciones especiales que se presente en acciones operativas de las cuales resulten afectados personas o recursos institucionales, para su seguimiento, control y corrección.</li> <li>✓ Citar por disposición de la Presidencia Seccional la Comisión de Socorro Seccional y elaborar las respectivas actas</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Técnico Auxiliar en Enfermería			
<b>Experiencia laboral:</b>	Dos años de experiencia mínima dentro o fuera de la institución			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Formación básica en primeros auxilios Formación en pedagogía			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 24-4:** Manual de funciones – jefe de departamento fisioterapia

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Asistencial			
<b>Nivel:</b>	Operativo			
<b>Cargo:</b>	Jefe de Departamento Fisioterapia			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Aplica los procedimientos de Medicina Física y Rehabilitación prescriptos por el personal médico bajo cuyas órdenes y control actúa.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplica todos los procedimientos de Medicina Física y Rehabilitación correspondientes a la actividad de Técnico en Fisioterapia, cumpliendo estrictamente las prescripciones formuladas por el personal médico.</li> <li>✓ Mantiene los equipos y materiales de trabajo en condiciones de orden, aseo y funcionamiento.</li> <li>✓ Distribuye y supervisa el trabajo en caso de ausencias del coordinador o Jefe de Técnicos.</li> <li>✓ Colabora en los programas de investigación desarrollados por el Departamento, o en los que el Departamento intervenga en alguna forma.</li> <li>✓ Contribuye al buen desarrollo de la enseñanza y colabora en las clases y demostraciones, en la medida que le sea requerido por el personal autorizado y responsable de la docencia.</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Lic. en Ciencias de la Salud y Terapia Física y Deportiva.			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencias de dos años en Fisioterapia.			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Debe poseer buena expresión verbal. Interés por actividades afines a la investigación y a la medicina. Aptitud para trabajar en equipo, promoviendo y manteniendo buenas relaciones funcionales y personales. Aptitud para compenetrarse con los objetivos del servicio. Condiciones de buen relacionamiento con pacientes, familiares y personal del servicio			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 25-4:** Manual de funciones – voluntariado

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Voluntariado			
<b>Nivel:</b>	Servicios			
<b>Cargo:</b>	Voluntario			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Prestar servicios voluntarios a la ciudadanía en eventos para generar los primeros auxilios.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capitación de nuevos voluntarios para la Junta mediante el llamamiento que se realiza cada año</li> <li>✓ Realización de la carnetización de los voluntarios tanto del nuevo personal como de los antiguos</li> <li>✓ Realización de activación de seguros</li> <li>✓ Control de servicios mediante un sistema de voluntariado</li> <li>✓ Realización de condecoraciones</li> <li>✓ Presentación de informes mensuales e informes trimestrales Par la Junta Provincial</li> <li>✓ Coordinar los programas operativos conjunto con los Coordinados para la realización de las actividades planificadas del POA y las actividades que se generen durante el transcurso del año.</li> <li>✓ Contribuir con la seguridad de la ciudadanía</li> <li>✓ Promoción y prevención en la salud</li> <li>✓ Cuidado ambiental</li> <li>✓ Manejo de eventos</li> <li>✓ Apoyo Psicosocial</li> <li>✓ Promoción a la donación voluntaria de sangre</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Técnico en Primeros Auxilios			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia de 2 años en voluntariado			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Conocimiento en primeros auxilios			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

**Elaborado:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 26-4:** Manual de funciones – supervisor de servicios generales

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA</b> <b>DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Operativa			
<b>Nivel:</b>	Servicios			
<b>Cargo:</b>	Supervisor de servicios generales			
<b>I. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Coordinar y supervisar la limpieza y mantenimiento de los diferentes departamentos relacionados con l Junta Provincial de la Cruz Roja.				
<b>II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantenimiento en limpieza del edificio sección desechos infecciosos</li> <li>✓ Especificación de desechos: desechos corto punzantes y especiales.</li> <li>✓ preparación de material logístico para campañas de donación de sangre</li> <li>✓ Arreglo y mantenimiento de lámparas</li> <li>✓ Arreglo y mantenimiento de tuberías de agua</li> <li>✓ Supervisar actividades del personal bajo su cargo</li> <li>✓ Atender y adecuar las carpas necesarias para el proceso de donación de sangre.</li> </ul>				
<b>III. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Bachiller, Curso de manipulación de insumos médicos por el Centro de Salud Pública del Ecuador			
<b>Experiencia laboral:</b>	No requerida			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Conocimiento en manipulación de insumos médicos y desechos.			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 27-4:** Manual de funciones – chofer

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA</b> <b>DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Asistencial			
<b>Nivel:</b>	Servicios			
<b>Cargo:</b>	Chofer			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
Asistir a la Junta de la Cruz Roja mediante la prestación oportuna y correcta del servicio de transporte.				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se encarga del transporte del personal cuando se requiere</li> <li>✓ Arma y desarma las campañas de donación de sangre</li> <li>✓ Encargado de dejar las valijas en el correo de Riobamba</li> <li>✓ Encargado de trasladar insumos y materiales que sean necesarios de varias instituciones de salud.</li> <li>✓ Realizar viajes a la ciudad de Ambato con el traslado de pintas de sangre</li> <li>✓ Traslado del presidente a otras ciudades que requieran su presencia.</li> <li>✓ Conducir vehículos tanto de emergencia como vehículo perteneciente a la Cruz Roja.</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Bachiller Licencia tipo E			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia requerida de dos años			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Mecánica básica			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 28-4:** Manual de funciones – bodeguero

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA</b> <b>DE CHIMBORAZO</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>				
<b>Área:</b>	Asistencial			
<b>Nivel:</b>	Servicios			
<b>Cargo:</b>	Bodeguero			
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO</b>				
<b>III. DESCRIPCIÓN DE TAREAS O FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entrega de insumos a los diferentes departamentos como emergencias médicas, banco de sangre, fisioterapia, servicios generales, departamento de voluntariado, laboratorio clínico y administración</li> <li>✓ Recepción de materiales e insumos de los proveedores</li> <li>✓ Encargado de caja chica</li> <li>✓ Registro en el sistema contable de materiales e insumos</li> <li>✓ Constatación física de los insumos y materiales</li> <li>✓ Arreglo de maquinaria</li> <li>✓ Adquisición de materiales e insumos para voluntariados</li> </ul>				
<b>IV. PERFIL DE LA EDUCACIÓN</b>				
<b>Educación:</b>	Tecnólogo en Sistemas			
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia requerida de dos años			
<b>Conocimientos necesarios:</b>	Sistemas informáticos			
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>		
_____	_____	_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

#### **4.4.4. Integración**

##### **Proceso de contratación del personal**

A continuación, se presentan los pasos necesarios para la contratación del personal:

##### **Paso 1: Reclutamiento**

Es uno de los primeros pasos consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos que buscan atraer candidatos, para ser capaces de ocupar cargos en la institución. Este proceso da inicio luego de haber determinad las necesidades del personal en la Junta Provincial de la Cruz Roja.

##### **Paso 2: Selección**

Proceso mediante el cual se elige a los candidatos idóneos mediante el reconocimiento de habilidades y capacidades de cada persona, entorno al cargo o puesto de trabajo. La lección del personal inicia con la convocatoria en donde se encuentran los puestos disponibles.

##### **Paso 3: Contratación**

Se basa en formalizar con respaldo de la ley la relación del trabajo con la finalidad de garantizar los derechos, intereses, ya sea del trabajador como de la empresa. Mediante el proceso de contratación se determina la duración del contrato indeterminado o determinado.

##### **Paso 4: Inducción**

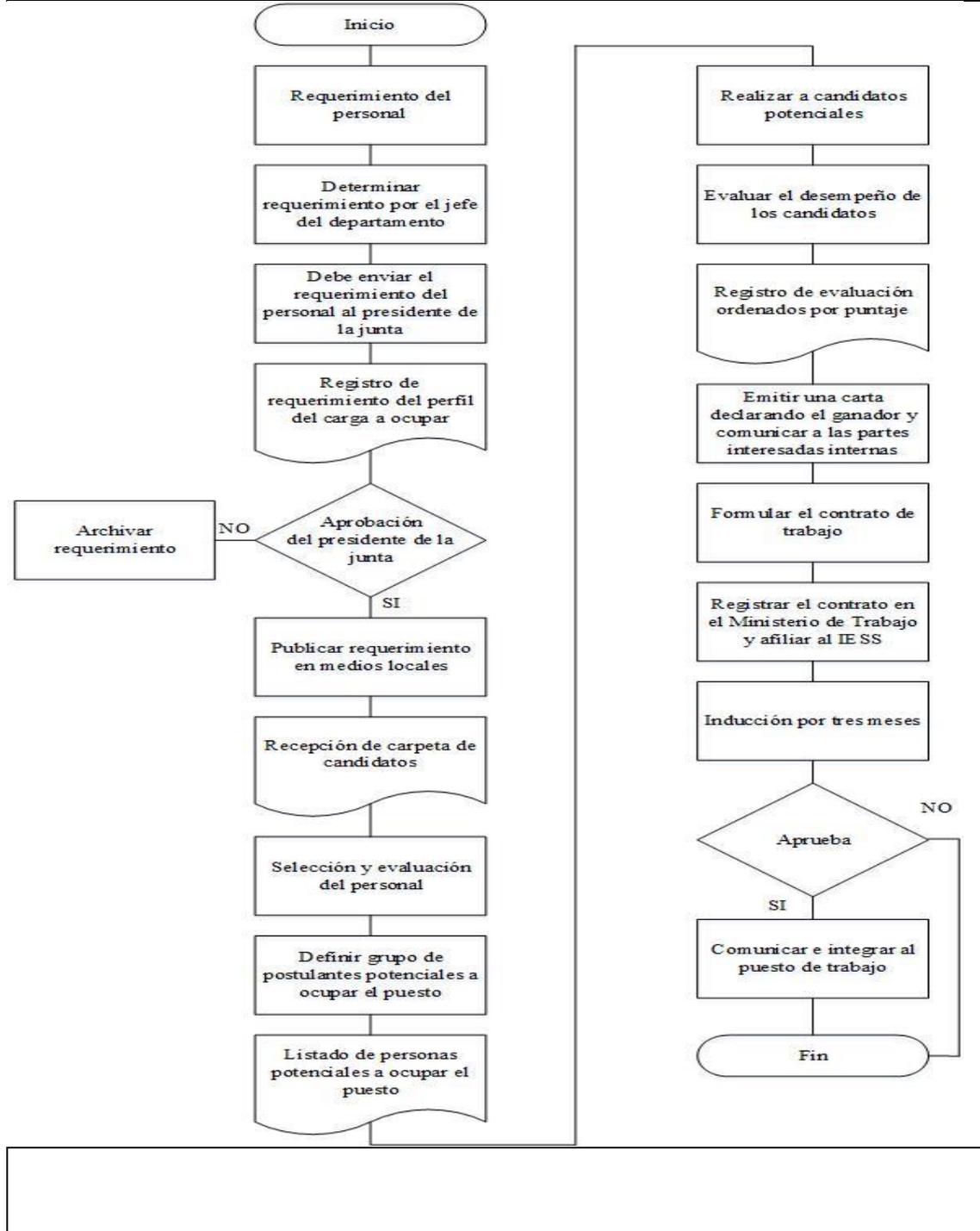
Se basa en informar al nuevo personal contratado sobre las actividades a realizarse en la institución, estableciendo planes y programas con la finalidad de influir en la integración del empleado en el menor tiempo posible. Mediante la inducción el nuevo trabajador debe conocer todo sobre la institución.

##### **Paso 5: Capacitación**

El proceso de capacitación tiene a bien contribuir en la mejora de las habilidades del personal, es uno de los procesos más importantes de la etapa de reclutamiento ya que del mismo dependen las funciones que realice en la institución. Considerado como un proceso educativo para un manejo adecuado de las funciones dentro de la institución.

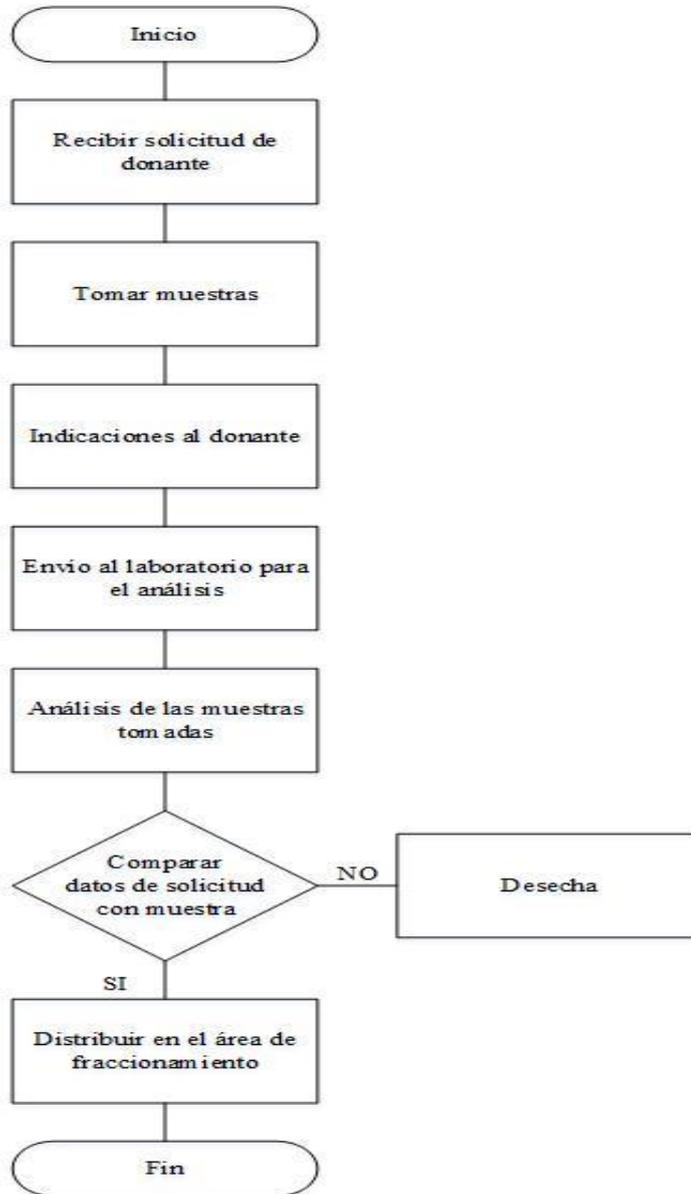
Tabla 29-4: Contratación del personal

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>	Código:	
		Año:	
		Página:	
<b>PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL</b>			



	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE PROCESOS BANCO DE SANGRE</b>				
<b>N<sup>a</sup></b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
1	Solicitud de transfusión de sangre	Inicia con la orden de solicitud	Laboratorista	
2	Tomar muestras	Realiza muestras mediante la obtención de sangre	Usuario	
3	Comparar datos de la indicación con los de la muestra sanguínea	Se brindan indicaciones al donante de acuerdo con el procedimiento	Laboratorista	
4	Envío al laboratorio para su análisis	En el laboratorio se realiza un análisis de acuerdo a los parámetros de calidad	Laboratorista	
5	Análisis de las muestras tomadas	Se establece un análisis de sangre que permite evaluar tres tipos principales de células sanguíneas	Encargado de selección	
6	Distribuir en el área de fraccionamiento	La unidad de sangre se la entregara de acuerdo al área de fraccionamiento para que la misma sea procesada	Encargado de clasificar y distribuir	
7	Fin	El servicio finaliza una vez que el donante ha sido atendido.		

**PROCEDIMIENTOS ATENCIÓN BANCO DE SANGRE**



<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
_____	_____	_____
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>	<b>Firma</b>

#### 4.4.5. Dirección



**Gráfico 2-4:** Modelo de dirección de la Cruz Roja de Chimborazo  
Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

#### 4.4.6. Control

Bajo el proceso de control se puede revisar la gestión de actividades de la Cruz Roja, con la finalidad de asegurar la eficiencia y alineación continua con la dirección estratégica de la organización.

El propósito de llevar a cabo el proceso de control es evaluar el desempeño y cumplimiento de las diferentes actividades planificadas. Internamente en la institución se deben establecer tanto los procedimientos como las políticas que permitan a que las normas sean ejecutadas con seguridad razonable, para que los riesgos sean enfrentados de manera eficaz. Las actividades de control son acciones realizadas mediante los procesos y políticas que constituyen la garantía de que se lleva a cabo la instrucción de la dirección para atenuar los riesgos con impacto en lo que respecta a los objetivos. En cada uno de los niveles de la institución existen responsabilidades bajo actividades que deben ser cumplidas por lo que es necesario que todo el personal dentro de la Cruz Roja conozca las actividades de control que debe elaborar.

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>			<b>Código:</b>	
	<b>Formulario de control de funciones</b>			<b>Año:</b>	
				<b>Página:</b>	
<i>Nº de actividad de mejora:</i>	<b><u>Fuente de la oportunidad de mejora:</u></b>				
<i>Fecha de inicio del proyecto:</i>	<i>Fecha de la fuente:</i>				
<b><u>Oportunidad de mejora:</u></b>	<b><u>Razón para la mejora:</u></b>				
	<i>Partes interesadas</i>	<i>Políticas / estrategias</i>	<i>Recursos / Capacidad</i>	<i>Peso absoluto</i>	
<b><u>Situación actual:</u></b>	<input checked="" type="checkbox"/> <i>Aceptada tras priorización:</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Crítica:</i> <input checked="" type="checkbox"/> <i>Otros:</i>				
<b><u>Análisis de las causas:</u></b>	<i>Firma de la alta dirección:</i>				
<b><u>Acciones de mejora:</u></b>					
<b><u>(P) Acción prevista</u></b>	<b><u>Responsable y firma</u></b>	<b><u>Fecha</u></b>	<b><u>Recursos</u></b>	<b><u>Objetivos</u></b>	
<b><u>(H) Implementación</u></b>					
<b><u>(V) Evaluación de la eficacia</u></b>					
<b><u>(A) Lecciones aprendidas / acciones</u></b>					
<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>		<b>Aprobado</b>		
_____	_____		_____		
<b>Firma</b>	<b>Firma</b>		<b>Firma</b>		

#### **4.5. Modelo de gestión financiera**

El modelo de gestión financiera representa una guía para la Cruz Roja de Chimborazo, con el propósito de permitir un manejo correcto de los recursos financieros de la misma, de manera que se pueda generar un incremento de la rentabilidad y liquidez.

Se considera necesario realizar un modelo de procesos a seguir en la intuición con la finalidad de mejorar las decisiones y las actividades diarias de la junta por lo cual se identificará los pasos a seguir en lo que respecta a la gestión financiera.

Para el desarrollo del proceso de gestión financiera de la Cruz Roja se ha considerado el análisis financiero de los estados financieros de la misma de los años 2017 y 2018.

Al establecer el estado actual de situación financiera de la Cruz Roja se pretende dar a conocer a los representantes la situación en que se encuentra la misma bajo el respectivo análisis vertical y horizontal de los estados financieros aportando de esta manera procesos financieros que contribuyan en la toma de decisiones.

De la misma manera se analizará las razones financieras con el propósito de que el análisis sea acorde a la situación y realidad de la institución.

##### ***4.5.1. Flujograma de procedimientos para el área financiera***

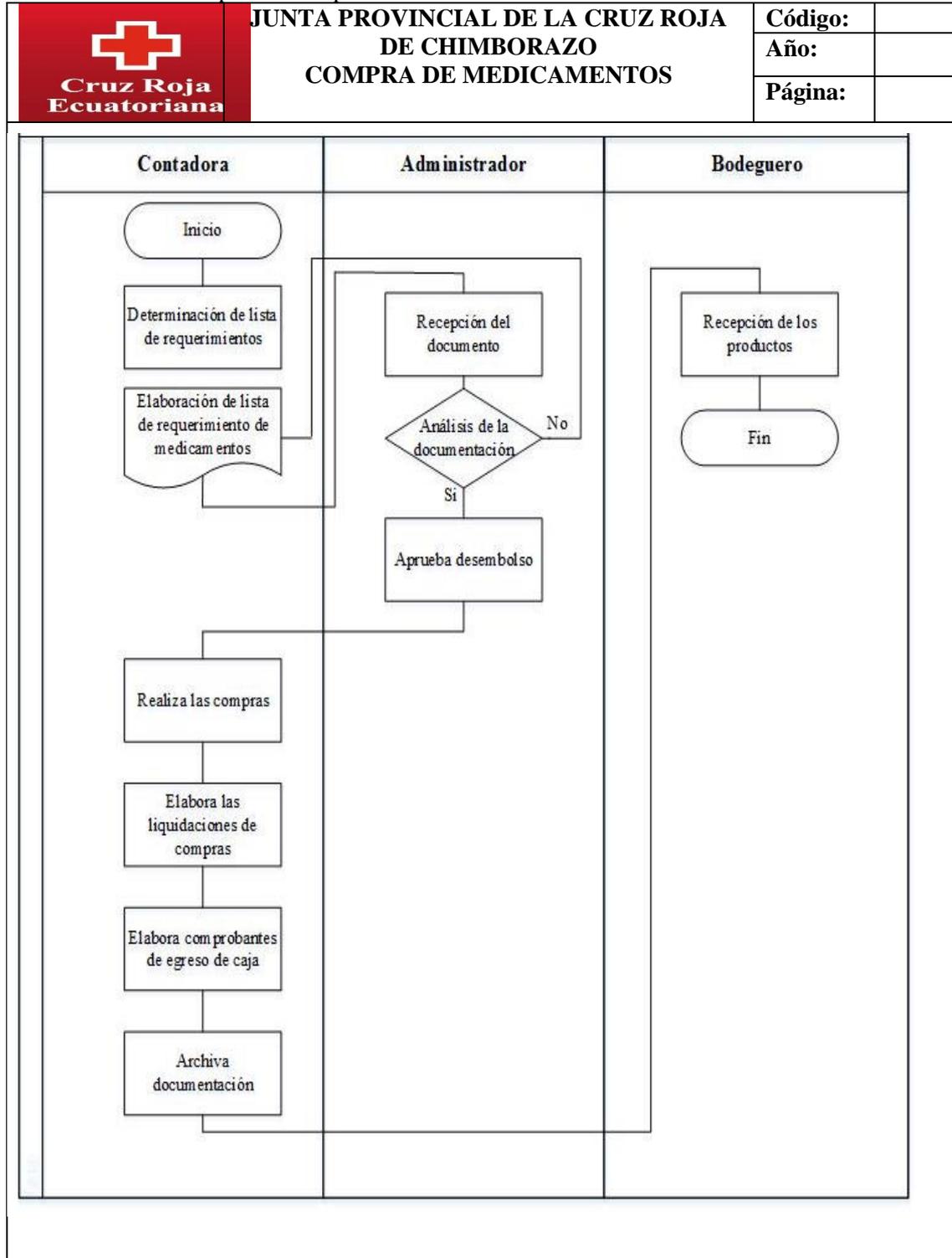
El enfoque de los procesos permite que las instituciones administren cada paso, como un componente de proceso unificando su enfoque a las principales metas.

El área financiera de la Junta Provincial de Chimborazo no dispone con una guía de acción que permita a la institución funcionar de manera óptima por lo que se considera proponer en la siguiente investigación con el propósito de contribuir en la mejora de los procesos.

**Tabla 30-4:** Descripción de compra de medicamentos

		<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO PROCESOS DE COMPRA DE MEDICAMENTOS</b>		Código:	
				Año:	
				Página:	
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA		
Determinación de requerimientos	Bajo el respaldo del departamento administrativo en se determina los requerimientos necesarios	Jefes de áreas	Mensual		
Elaboración y lista de requerimientos	Posteriormente se establece las listas de cada uno de los requerimientos	Jefes de áreas	Mensual		
Recepción de documento	El departamento administrativo se encarga de revisar si los requerimientos se ajustan a las necesidades de la Cruz Roja, en el caso de que exista alguna falencia o corrección	Administrador	Mensual		
Aprueba desembolso	El departamento financiero se encarga de realizar el desembolso y se autoriza la compra.	Contadora	Mensual		
Elabora comprobantes de egreso	Se realiza las liquidaciones de egreso, revive las facturas y posteriormente se llena los comprobantes de egreso	Contadora	Mensual		
Recepción de productos	Los productos son entregados a cada área requerida.	Bodeguero	Mensual		
<b>Elaborado</b>		<b>Revisado</b>		<b>Aprobado</b>	
_____		_____		_____	
<b>Firma</b>		<b>Firma</b>		<b>Firma</b>	

**Tabla 31-4:** Proceso para la compra de medicamentos



Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 32-4:** Modelo comprobante de egreso

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>	<b>COMPROBANTE DE EGRESO 0001</b>												
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; width: 15%; text-align: center;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">Día</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Mes</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Año</td> </tr> </table> </td> <td style="border: none; padding-left: 10px;">Pagado a _____</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="border: none; padding-top: 10px;">La suma de _____</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="border: none; padding-top: 10px;">Por concepto: _____</td> </tr> </table>			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">Día</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Mes</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Año</td> </tr> </table>	Fecha			Día	Mes	Año	Pagado a _____	La suma de _____		Por concepto: _____	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">Fecha</th> </tr> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">Día</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Mes</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">Año</td> </tr> </table>	Fecha			Día	Mes	Año	Pagado a _____							
Fecha														
Día	Mes	Año												
La suma de _____														
Por concepto: _____														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; border: none;">\$</td> <td style="width: 30%; border: none;">Efectivo <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 40%; border: none;">Firma y sello</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">Cheque N<sup>a</sup></td> <td style="border: none;">Banco:</td> <td style="border: none;">Beneficiario</td> </tr> <tr> <td style="border: none;"> </td> <td style="border: none;"> </td> <td style="border: none;"> </td> </tr> <tr> <td style="border: none;"> </td> <td style="border: none;"> </td> <td style="border: none;">CC. o NIT</td> </tr> </table>			\$	Efectivo <input type="checkbox"/>	Firma y sello	Cheque N <sup>a</sup>	Banco:	Beneficiario						CC. o NIT
\$	Efectivo <input type="checkbox"/>	Firma y sello												
Cheque N <sup>a</sup>	Banco:	Beneficiario												
		CC. o NIT												

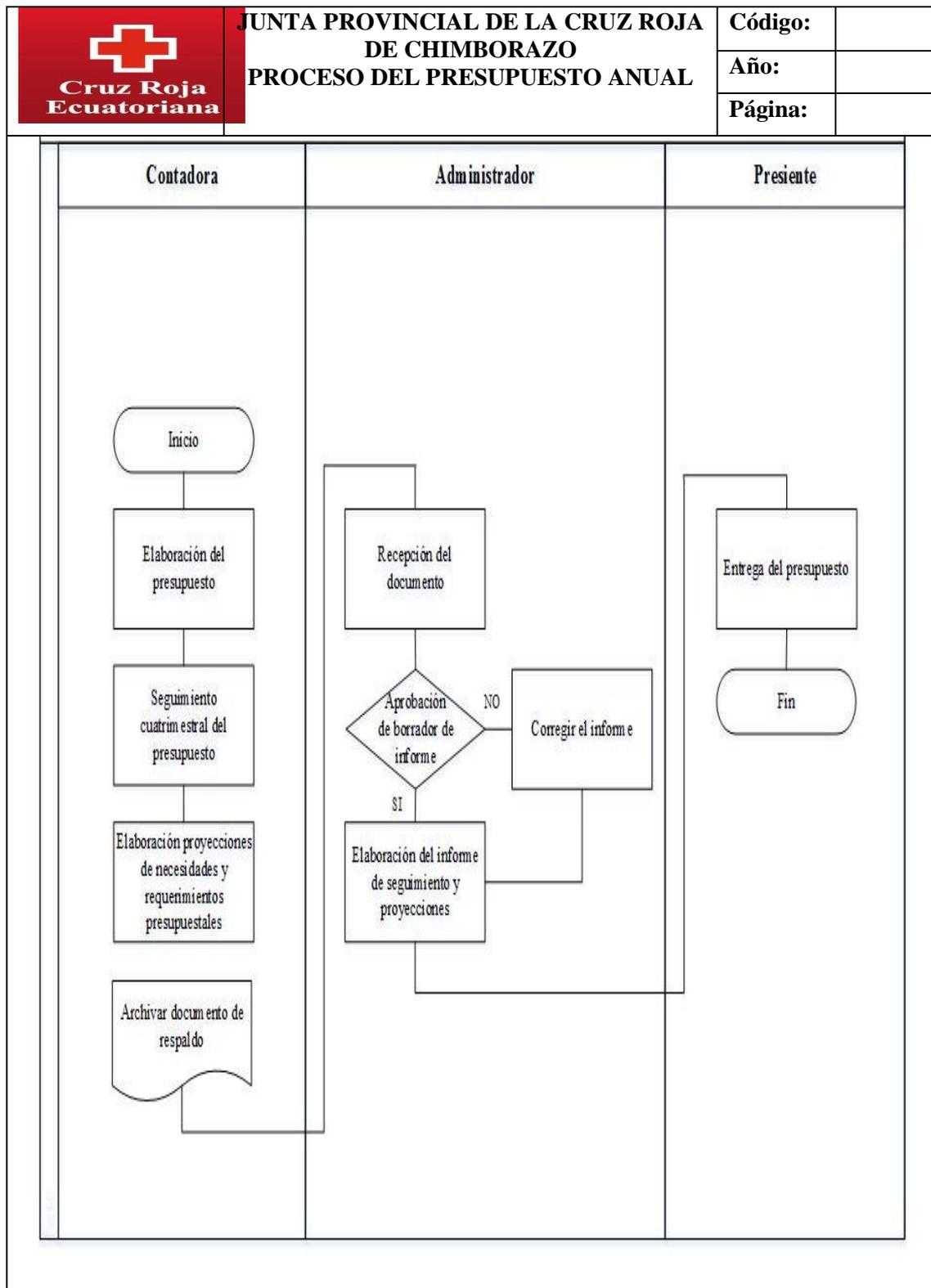
**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 33-4:** Descripción de procesos del presupuesto anual

		<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>PROCESOS DE COMPRA DE MEDICAMENTOS</b>		Código:	
				Año:	
				Página:	
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA		
Elaboración del presupuesto	Elaboración del presupuesto en el área financiera	Contadora	Anual		
Recepción del documento	El departamento administrativo se encarga de realizar una última y segunda revisión y se procede a realizar el informe	Administrador	Anual		
Elaboración de informe y seguimientos	Se procede a realizar la entrega del presupuesto conjuntamente con el informe	Contadora	Anual		
Elaboración del presupuesto	La contadora se encarga de realizar el presupuesto	Contadora	Anual		
Aprobación de borrador del informe	Se procede a la verificación del informe se encuentre bien redactado y que no cuente con ningún error	Administrador	Anual		
Seguimiento cuatrimestral	Se elabora el seguimiento y proyecciones del presupuesto	Contadora	Anual		
Entrega del presupuesto	Se entrega al presidente de la junta para la divulgación correspondiente dentro de la misma.	Presidente	Anual		
<b>Elaborado</b>		<b>Revisado</b>		<b>Aprobado</b>	
_____ <b>Firma</b>		_____ <b>Firma</b>		_____ <b>Firma</b>	

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 34-4:** Elaboración de procesos del presupuesto anual



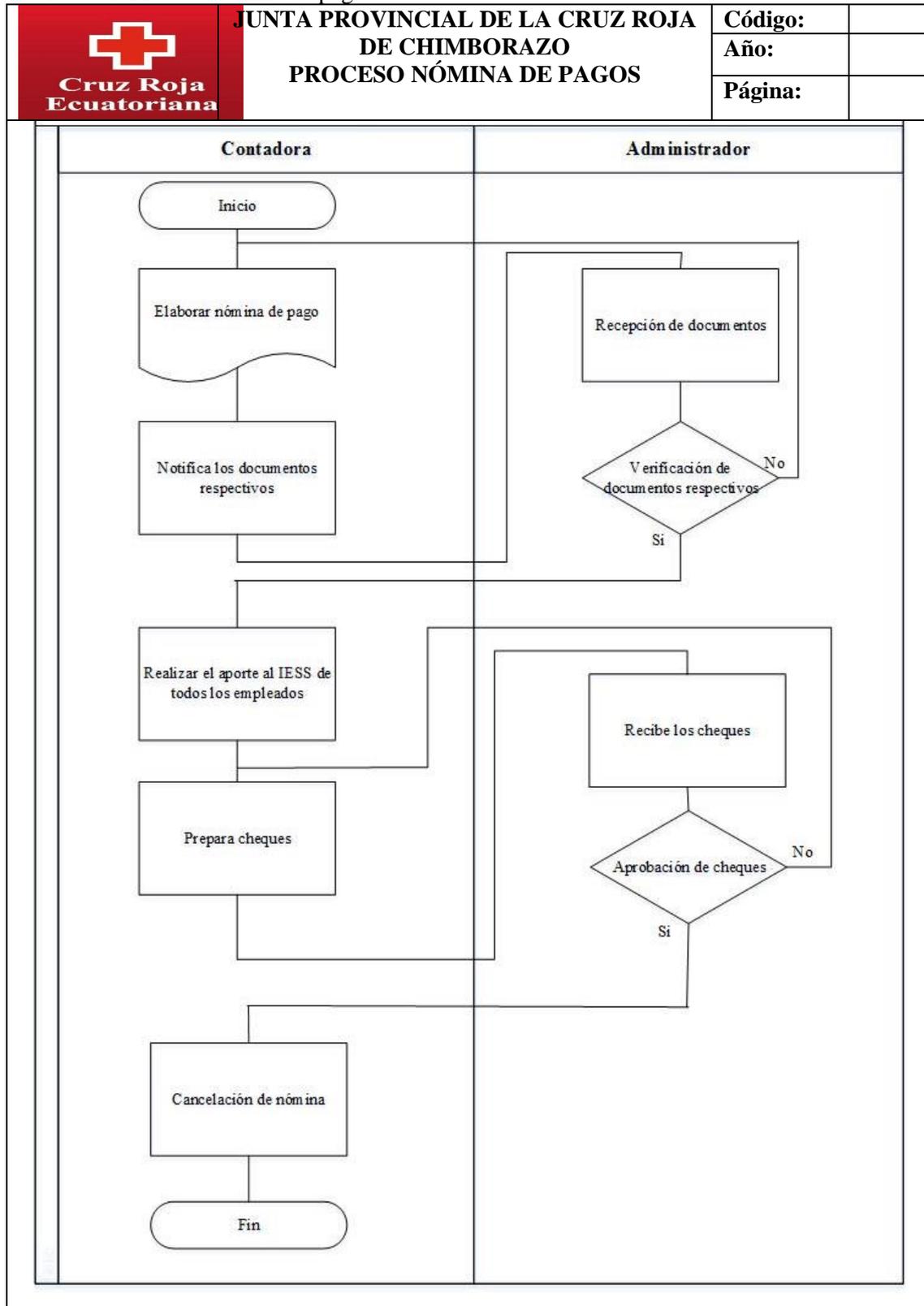
Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 35-4:** Descripción proceso nómina de pagos

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>FLUJO DE PROCESOS NÓMINA DE PAGOS</b>		<b>Código:</b>	
			<b>Año:</b>	
			<b>Página:</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	
Cálculo de nómina	El cálculo de nómina es realizado en el área administrativa.	Área administrativa	Quincenal	
Notificación de documentos	Se receipta la información del cálculo de nómina emitido por el área administrativa	Contadora	Quincenal	
Contabilización	La contadora se encarga de realizar el toral de los roles de pago	Contadora	Quincenal	
Provisión	Establece la provisión de los beneficios sociales y genera los cargos a cuentas de nómina en sistema	Contadora	Quincenal	
Traspaso de información	Una vez recibida la documentación se emite la nota de débito para el pago con cheque. En el caso de realizarse el pago con transferencia se envía la nota de debido.	Recursos humanos	Quincenal	
Pago	En el área administrativa se firman los cheques o se realiza las transferencias	Contadora	Quincenal	
<b>Elaborado</b>		<b>Revisado</b>		<b>Aprobado</b>
_____		_____		_____
<b>Firma</b>		<b>Firma</b>		<b>Firma</b>

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 36-4:** Proceso nómina de pagos



**Tabla 37-4:** Modelo de pago nómina personal

<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>								
<b>PAGO NÓMINA PERSONAL</b>								
<b>No.</b>	<b>Cargo</b>	<b>Pago por trabajador</b>	<b>Valor Total Mensual</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Décimo Tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Totales Sueldo Mensual USD</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
1								
2								
3								
4								
5								
6								

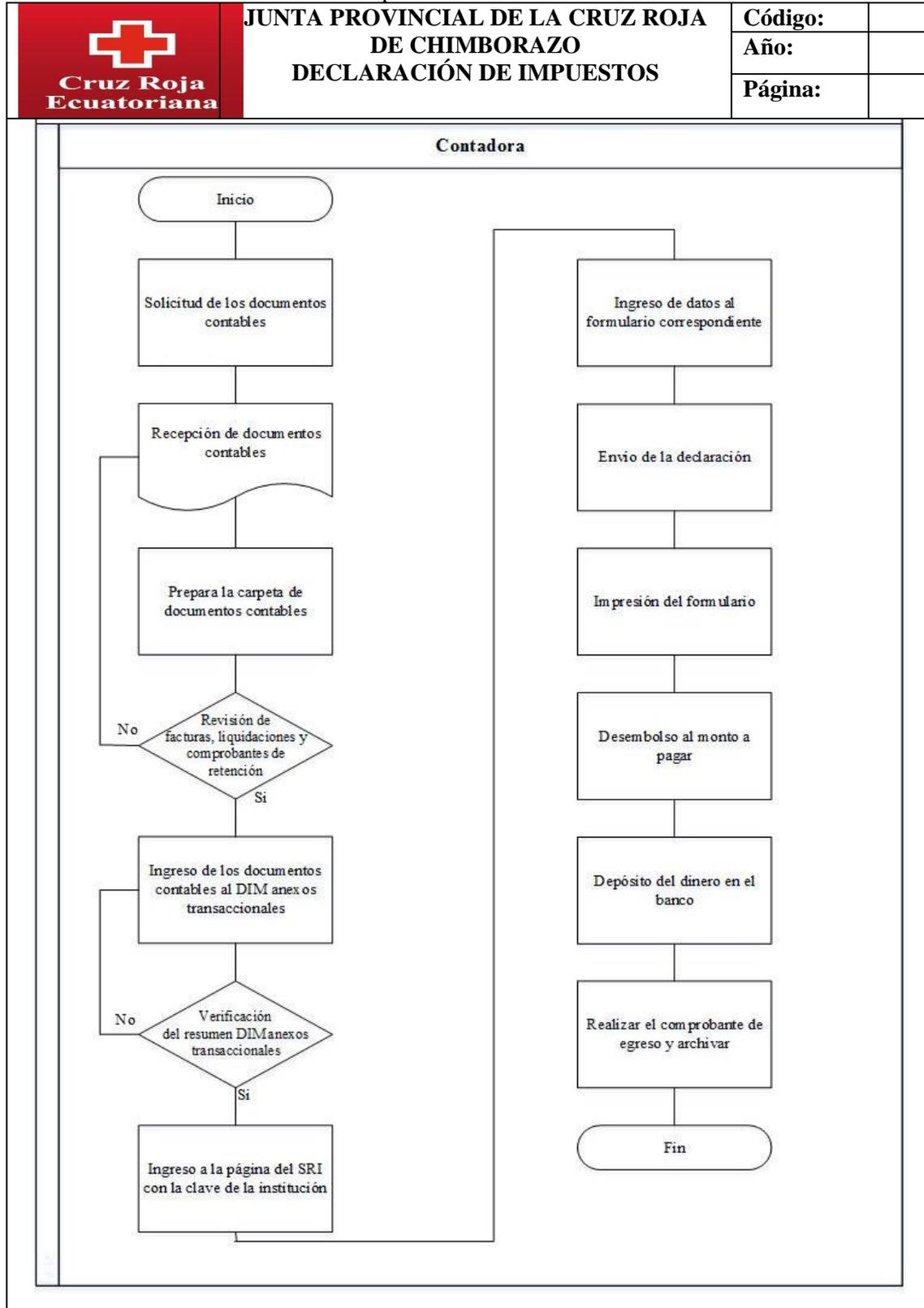
**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 38-4:** Descripción proceso declaración de impuestos al valor agregado

		<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO DECLARACIÓN DE IMPUESTOS AL VALOR AGREGADO</b>		Código:	
				Año:	
				Página:	
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA		
Solicitud de los documentos contables	Solicitud del contador de los documentos contables a todos los departamentos que tengan dichos documentos.	Contadora	Mensual		
Revisión de las facturas	Revisión de todas las facturas, liquidaciones, retenciones, de la fecha de caducidad, de la autorización, de los datos informativos.	Contadora	Mensual		
Revisión del resumen del DIM anexos transaccionales	Ingreso de cada uno de los documentos contables de acuerdo con los formularios.	Contadora	Mensual		
Extracción del resumen de las facturas ingresadas	Se extrae el resumen del DIM para conocer el valor a pagar del IVA	Contadora	Mensual		
Ingreso a la página de SRI	Se ingresa a la página del SRI con la finalidad de llenar el formulario 101, y enviarlo	Contadora	Mensual		
Desembolso del monto a pagar	Realización de depósito en el banco	Contadora	Mensual		
Revisión del desembolso	Entrega de comprobante de depósito para verificar	Contadora	Mensual		
<b>Elaborado</b>		<b>Revisado</b>		<b>Aprobado</b>	
_____		_____		_____	
<b>Firma</b>		<b>Firma</b>		<b>Firma</b>	

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 39-4:** Proceso declaración de impuestos



Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)



**JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA  
DE CHIMBORAZO**

**COMPROBANTE DE RETENCIÓN**

**RUC:**

**N° 000125**

**AUTORIZACIÓN:**

**DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL:**

**RUC:**

**TIPO DE COMPROBANTE:**

**DIRECCIÓN:**

**N° DE COMPROBANTE DE VENTA:**

<b>Código impuesto</b>	<b>Base imponible</b>	<b>Total, impuesto</b>	<b>% de retención</b>	<b>Impuesto retenido</b>
<b>TOTAL:</b>				

**FECHA DE EMISIÓN:**

**ORIGINAL:**

**EJERCICIO FISCAL:**

**COPIA:**

\_\_\_\_\_  
**AGENTE DE RETENCIÓN**

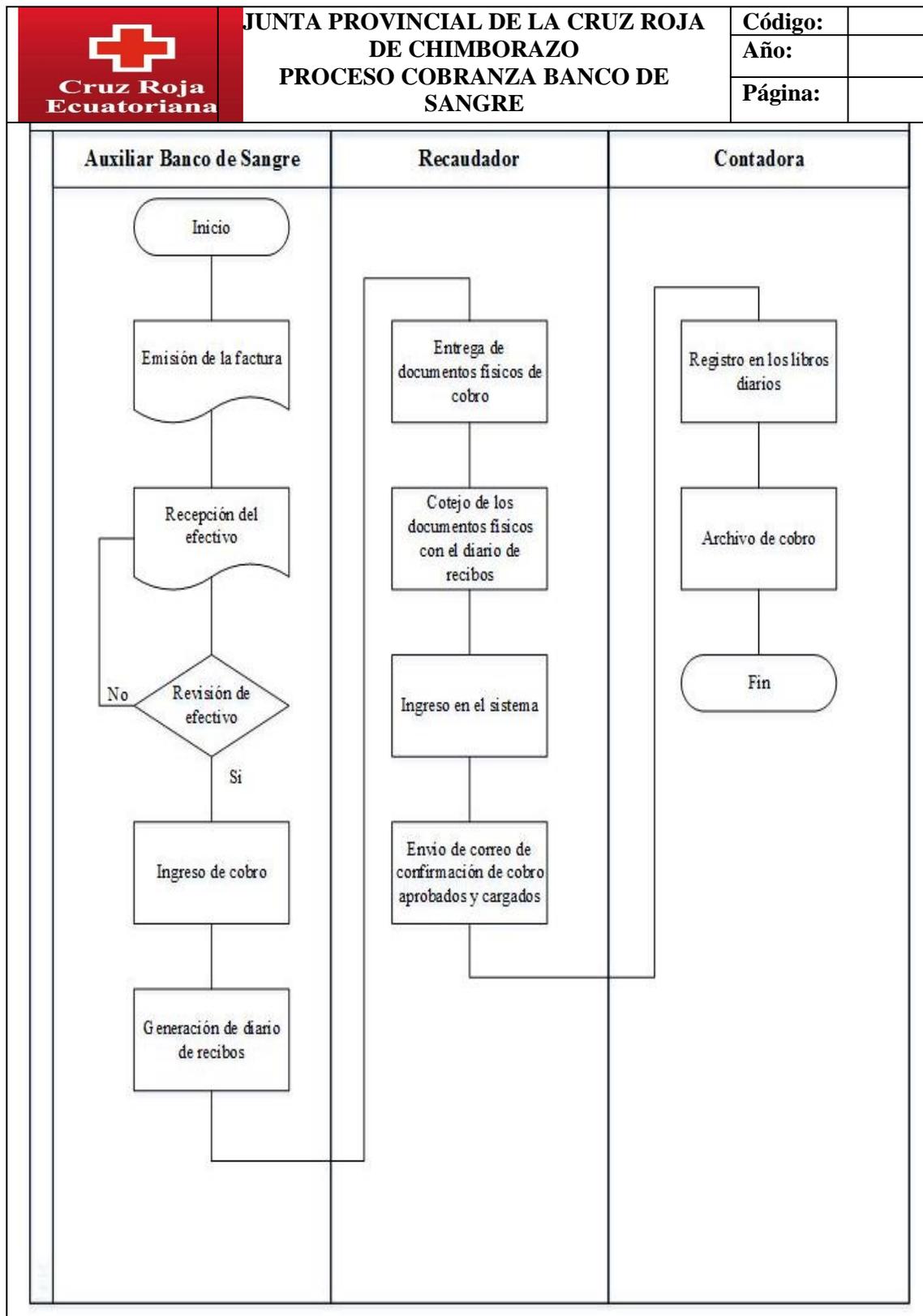
\_\_\_\_\_  
**CONTRIBUYENTE**

**Tabla 40-4:** Descripción proceso de cobro banco de sangre

		<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b> <b>PROCESO DE COBRO BANCO DE SANGRE</b>		Código:	
				Año:	
				Página:	
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA		
Emisión en la factura	El asistente de Banco de Sangre es el encargado de emitir la factura para el cliente	Auxiliar Banco de Sangre	Diario		
Recepción del efectivo	El cliente realiza el procesamiento de la cancelación en efectivo	Auxiliar Banco de Sangre	Diario		
Ingreso de cobro	Se establecerá el respectivo ingreso mediante el registro en el diario de recibos	Auxiliar Banco de Sangre	Diario		
Entrega de documentos físicos de cobro	La recaudadora se encarga de recibir los documentos físicos para constatar el dinero	Auxiliar Banco de Sangre	Diario		
Ingreso en el sistema	Ingreso del valor total recaudado del banco de sangre	Recaudadora	Diario		
Registro en los libros diarios	Registro de ingresos en el libro diario	Contadora	Mensual		
Archivo de cobros	Se realiza un archivo de los recibos en orden consecutivo de fechas	Contadora	Mensual		
<b>Elaborado</b>		<b>Revisado</b>		<b>Aprobado</b>	
_____		_____		_____	
<b>Firma</b>		<b>Firma</b>		<b>Firma</b>	

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 41-4:** Proceso de cobro banco de sangre



#### 4.5.2. Análisis financiero

A continuación, se presenta el análisis de los estados financieros de la Cruz Roja de Chimborazo la misma que establece el estudio de los datos económicos de dos años consecutivos como son 2017 y 2018, estos datos operativas implican el desarrollo de cálculos financieros, como la interpretación de indicadores financieros como el estudio de tendencias en el entorno con el fin de conocer si la situación financiera frente a los resultados conllevan un progreso adecuado de la institución.

En la actualidad la Cruz Roja no realiza ningún tipo de análisis financiero de los indicadores como de los estados, por lo que se considera importante plantear en la siguiente propuesta como un modelo bases que permita mejorar la toma de decisiones para la institución.

#### Análisis vertical Balance General

	<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>			
	<b>ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL</b>			
<b>Del 1 de enero al 31 de diciembre del....</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>1.131.577,68</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.126.162,57</b>	<b>100%</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>198.946,11</b>	<b>17,6%</b>	<b>178.376,82</b>	<b>15,8%</b>
<b>ACTIVOS DISPONIBLES</b>	<b>53.047,53</b>	<b>26,7%</b>	<b>4.606,31</b>	<b>2,6%</b>
Caja	2.203,00	4,2%	2.832,20	61,5%
Bancos	20.844,53	39,3%	1.774,11	38,5%
Inversiones temporales	30.000,00	56,6%	0,00	0,0%
<b>ACTIVOS EXIGIBLES</b>	<b>127.271,47</b>	<b>11,2%</b>	<b>162.263,30</b>	<b>91,0%</b>
Cuentas por cobrar	95.918,31	75,4%	101.186,01	62,4%
Otras cuentas por cobrar	372,50	0,3%	942,50	0,6%
Impuestos	32.403,57	25,5%	60.134,79	37,1%
Provisión cuentas por cobrar	-1.422,91	-1,1%	0,00	0,0%
<b>ACTIVOS REALIZABLES</b>	<b>18.627,11</b>	<b>9,4%</b>	<b>11.507,21</b>	<b>6,5%</b>
Inventarios disponibles para la venta	9.713,25	52,1%	5.137,23	44,6%
Inventario de insumos y materiales	8.913,86	47,9%	6.369,98	55,4%
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>905.447,88</b>	<b>80,0%</b>	<b>878.585,69</b>	<b>78,0%</b>

<b>ACTIVO FIJO TANGIBLE</b>	<b>905.447,88</b>	<b>80,0%</b>	<b>878.585,69</b>	<b>78,0%</b>
<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>	<b>1.145.290,81</b>	<b>126%</b>	<b>1.153.976,37</b>	<b>131%</b>
<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
Muebles y enseres	13.936,34	1,2%	16.981,02	1,5%
Maquinaria y equipos	27.947,09	2,4%	31.743,52	2,8%
Vehículos	126.597,68	11,1%	127.097,68	11,0%
Edificios	692.845,20	60,5%	692.845,20	60,0%
Equipo de computación	11.385,50	1,0%	12.729,95	1,1%
Terrenos	272.579,00	23,8%	272.579,00	23,6%
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>300,00</b>	<b>0,0%</b>	<b>900,00</b>	<b>0,1%</b>
Software	300,00	0,0%	900,00	0,1%
<b>DEPRECIACIONES</b>	<b>-240.133,70</b>	<b>-26,5%</b>	<b>-276.184,55</b>	<b>-31,4%</b>
<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>-9,23</b>	<b>0,0%</b>	<b>-106,13</b>	<b>0,0%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>27.183,69</b>	<b>2,4%</b>	<b>69.200,06</b>	<b>6,1%</b>
ANTICIPOS Y GARANTÍAS	1.988,58	7,3%	0,00	0,0%
PROYECTO AMBULANCIA ATEC. PRE-HOSP.	25.195,11	92,7%	69.200,06	100,0%
<b>PASIVOS</b>	<b>270.607,64</b>	<b>23,9%</b>	<b>277.459,60</b>	<b>24,6%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>270.607,64</b>	<b>23,9%</b>	<b>277.459,60</b>	<b>24,6%</b>
CUENTAS POR PAGAR	230.647,73	20,4%	188.075,55	16,7%
OBLIGACIONES CON EL SRI	10.829,03	1,0%	13.394,05	1,2%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	29.130,88	2,6%	75.990,00	6,7%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>860.970,04</b>	<b>76,1%</b>	<b>848.702,97</b>	<b>75,4%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1.131.577,68</b>	<b>100%</b>	<b>1.126.162,57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estado de Situación Financiera Cruz Roja de Chimborazo

Realizado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

### Interpretación del resultado

Una vez realizada la evaluación vertical del año 2017 y 2018 en el estado de situación inicial de la Cruz Roja de Chimborazo, se obtienen los siguientes datos:

## Activo

- En lo que respecta al total de activos el valor concierne a **1.131.577,68** dólares en el año 2017, mientras que para el 2018 existe un cambio total diferenciado por una disminución.
- En lo que comprenden los activos corrientes de la institución se presenta con un mayor porcentaje las cuentas por cobrar con el **17,6%** determinando un total en dólares de **198.946,11** es evidente el alto porcentaje ya que la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo ofrece facilidades de pagos a las diferentes entidades por la venta de productos sanguíneos, para el año 2018 la cuenta incremento por un valor porcentual del 4%.
- En el ámbito bajo el cual se desenvuelve la institución es necesario se determine la utilización de sus activos fijos siendo el mayor el porcentaje frente a edificios con el **60,5%**, generando un total de activos fijos de **692.845,20**.
- La institución cuenta con activos intangibles correspondidos por valor mínimo de 300,00 dólares en al año 2017, mientras que en año 2018 la misma está establecida por un total de 900,00.

## Pasivo

- La estructura del pasivo en el año 2017 se determina de la siguiente manera, con el **23,9%** representa al total del pasivo circulante y el pasivo total.
- Entre las cuentas con mayor porcentaje de representación está las cuentas por pagar con el 20,4%, determinado por un valor de 230.647,73 dólares debido a las adquisiciones realizadas a crédito.

## Patrimonio

La estructura del patrimonio en el año 2017 se determina de la siguiente manera con un total del 76% representado por el superávit del ejercicio. Por lo observado se determina que la utilidad neta de ese año comparado con el 2018 es mayor diferenciado por un punto porcentual.

**Tabla 42-4:** Resumen del análisis vertical año 2017

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>PASIVO</b>
17,6%	23,9%
<b>NO CORRIENTE</b>	<b>PATRIMONIO</b>
2,4%	76,1%

**Fuente:** Estado de situación Financiera Cruz Roja de Chimborazo

**Elaborado por:** Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 43-4:** Resumen del análisis vertical año 2018

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>PASIVO</b>
15,8%	24,6%
<b>NO CORRIENTE</b>	<b>PATRIMONIO</b>
6,1%	75,4%

Fuente: Estado de situación Financiera Cruz Roja de Chimborazo

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

**Tabla 44-4:** Análisis horizontal balance general

		<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>		
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL</b>				
Del 1 de enero al 31 de Diciembre del....				
<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>1.131.577,68</b>	<b>1.126.162,57</b>	<b>-5.415,11</b>	<b>-0,5%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>198.946,11</b>	<b>178.376,82</b>	<b>-20.569,29</b>	<b>-10,3%</b>
<b>ACTIVOS DISPONIBLES</b>	<b>53.047,53</b>	<b>4.606,31</b>	-48.441,22	-91,3%
Caja	2.203,00	2.832,20	629,20	28,6%
Bancos	20.844,53	1.774,11	-19.070,42	-91,5%
Inversiones temporales	30.000,00	0,00	-30.000,00	-100,0%
<b>ACTIVOS EXIGIBLES</b>	<b>127.271,47</b>	<b>162.263,30</b>	<b>34.991,83</b>	<b>27,5%</b>
Cuentas por cobrar	95.918,31	101.186,01	5.267,70	5,5%
Otras cuentas por cobrar	372,50	942,50	570,00	153,0%
Impuestos	32.403,57	60.134,79	27.731,22	85,6%
Provisión cuentas por cobrar	-1.422,91	0,00	1.422,91	-100,0%
<b>ACTIVOS REALIZABLES</b>	<b>18.627,11</b>	<b>11.507,21</b>	<b>-7.119,90</b>	<b>-38,2%</b>
Inventarios disponibles para la venta	9.713,25	5.137,23	-4.576,02	-47,1%
Inventario de insumos y materiales	8.913,86	6.369,98	-2.543,88	-28,5%
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>905.447,88</b>	<b>878.585,69</b>	<b>-26.862,19</b>	<b>-3,0%</b>
<b>ACTIVO FIJO TANGIBLE</b>	<b>905.447,88</b>	<b>878.585,69</b>	<b>-26.862,19</b>	<b>-3,0%</b>
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>	<b>1.145.290,81</b>	<b>1.153.976,37</b>	<b>8.685,56</b>	<b>0,8%</b>

<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Muebles y enseres	13.936,34	16.981,02	3.044,68	21,8%
Maquinaria y equipos	27.947,09	31.743,52	3.796,43	13,6%
Vehículos	126.597,68	127.097,68	500,00	0,4%
Edificios	692.845,20	692.845,20		0,0%
Equipo de computación	11.385,50	12.729,95	1.344,45	11,8%
Terrenos	272.579,00	272.579,00		0,0%
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>300,00</b>	<b>900,00</b>	600,00	200,0%
Software	300,00	900,00	600,00	200,0%
<b>DEPRECIACIONES</b>	<b>-240.133,70</b>	<b>-276.184,55</b>	<b>-36.050,85</b>	<b>15,0%</b>
<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>-9,23</b>	<b>-106,13</b>	<b>-96,90</b>	<b>1049,8%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>27.183,69</b>	<b>69.200,06</b>	<b>42.016,37</b>	<b>154,6%</b>
ANTICIPOS Y GARANTÍAS	1.988,58	0,00	-1.988,58	-100,0%
PROYECTO AMBULANCIA ATEC. PRE- HOSPITALARIOS	25.195,11	69.200,06	44.004,95	174,7%
<b>PASIVOS</b>	<b>270.607,64</b>	<b>277.459,60</b>	<b>6.851,96</b>	<b>2,5%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>270.607,64</b>	<b>277.459,60</b>	<b>6.851,96</b>	<b>2,5%</b>
CUENTAS POR PAGAR	230.647,73	188.075,55	-42.572,18	-18,5%
OBLIGACIONES CON EL SRI	10.829,03	13.394,05	2.565,02	23,7%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	29.130,88	75.990,00	46.859,12	160,9%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>860.970,04</b>	<b>848.702,97</b>	<b>-12.267,07</b>	<b>-1,4%</b>
<b>TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1.131.577,68</b>	<b>1.126.162,57</b>	<b>-5.415,11</b>	<b>-0,5%</b>

Fuente: Estado de situación Financiera Cruz Roja de Chimborazo

Realizado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

## Interpretación

De acuerdo a la determinación establecida como resultado del análisis horizontal del balance general, se procede a la realización del análisis del periodo de los años 2017 y 2018, en donde se encuentran los siguientes puntos de interés:

### Activo

En el periodo 2018 las ventas en efectivo incrementaron en un 28,6% en comparación con los resultados obtenidos en el año anterior. Respectivamente en la cuenta bancos se generó una disminución de 91,5%.

En lo que respecta al activo exigible las cuentas incrementaron en un 27,5% en comparación con el año 2017 lo que quiere decir que las ventas aumentaron crediticiamente.

En lo que respecta al activo fijo se observa un decrecimiento en su participación del 3% comparado con el año 2017, lo que quiere decir que su disminución de los activos fijos tuvo que ver con el incremento de sus depreciaciones.

### Patrimonio y patrimonio

El valor relativo de la cuenta del pasivo representa un total del 2,5% por lo que se determina que existió un incremento debido a las cuentas por pagar que se un total de 160,9% y las obligaciones con el SRI que reflejan un total de 23,7% en relación con el año 2017.

En lo que respecta al patrimonio existió una disminución del 1,4% en comparación con el año 2017.

### Análisis vertical del Estado de Resultados

		<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>		
<b>ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del...</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>986.171,30</b>	<b>100%</b>	<b>1.211.827,15</b>	<b>100,0%</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>944.900,32</b>	<b>95,8%</b>	<b>1.126.552,62</b>	<b>93%</b>
<b>VENTAS</b>	<b>944.900,32</b>	<b>100%</b>	<b>1.126.552,62</b>	<b>100%</b>
<b>VENTAS</b>	<b>964.767,48</b>	<b>97,99%</b>	<b>1.204.117,82</b>	<b>93,1%</b>
VENTAS TARIFA 12%	14.828,71	1,5%	20.374,53	1,7%
VENTAS TARIFA 0%	949.938,77	98,5%	1.183.743,29	98,3%
<b>DEVOLUCIONES</b>	<b>-19.867,16</b>	<b>-2,1%</b>	<b>-77.565,20</b>	<b>-6,9%</b>
DEVOLUCIONES VENTAS TARIFA 12%	-333,00	1,7%	-1.800,05	2,3%
DEVOLUCIONES VENTAS TARIFA 0%	-19.534,16	98,3%	-75.765,15	97,7%
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>41.270,98</b>	<b>4,2%</b>	<b>85.274,53</b>	<b>7,0%</b>
<b>INGRESO POR DONACIONES</b>	<b>41.043,65</b>	<b>99,4%</b>	<b>81.032,22</b>	<b>95,0%</b>
DONACIONES RECIBIDAS LOCALES	41.043,65	100,0%	78.632,22	97,0%
INGRESO PROYECTO - PREVENCIÓN TEMP	0,00	0,0%	2.400,00	3,0%

CUENTAS	2017	%	2018	%
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>227,33</b>	<b>0,6%</b>	<b>4.242,31</b>	<b>5,0%</b>
INGRESO POR INTERESES BANCARIAS	0,00	0,0%	2.372,13	55,9%
VARIOS INGRESOS NO OPERACIONALES	227,33	100,0%	1.870,18	44,1%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>446.115,17</b>	<b>100%</b>	<b>524.927,50</b>	<b>100%</b>
COSTO DE VENTAS PRODUCTOS SANGUÍNEOS	446.115,17	100%	524.927,50	100%
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>5.373,83</b>	<b>100%</b>	<b>9.946,94</b>	<b>100%</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN DIRECTOS</b>	<b>5.373,83</b>	<b>100%</b>	<b>9.946,94</b>	<b>100%</b>
<b>COSTOS DE DIRECTOS DE MATERIA PRIMA</b>	<b>5.373,83</b>	<b>100%</b>	<b>9.946,94</b>	<b>100%</b>
CONSUMO DE INSUMOS Y MATERIALES	44,13	0,8%	9,58	0,1%
CONSUMO DE INSUMOS PARA GESTIÓN	0,00	0,0%	2.346,67	23,6%
SERVICIOS PRUEBAS SEROLÓGICAS INM	3.391,70	63,1%	3.654,32	36,7%
TRANSPORTE PRODUCTOS SANGUÍNEOS	1.938,00	36,1%	3.936,37	39,6%
<b>GASTOS</b>	<b>569.309,62</b>	<b>100%</b>	<b>701.736,89</b>	<b>100%</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>519.248,53</b>	<b>91,2%</b>	<b>621.274,58</b>	<b>88,5%</b>
<b>REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>238.774,43</b>	<b>46,0%</b>	<b>299.837,31</b>	<b>48,3%</b>
SUELDOS Y SALARIOS	132.832,82	55,6%	155.246,31	51,8%
HORAS EXTRAS	21.537,29	9,0%	32.571,95	10,9%
ALIMENTACIÓN	10.940,30	4,6%	12.152,30	4,1%
BONIFICACIONES	372,25	0,2%	2.472,76	0,8%
DÉCIMO TERCERO	12.660,84	5,3%	15.731,07	5,2%
DÉCIMO CUARTO	8.799,71	3,7%	9.522,65	3,2%
FONDOS DE RESERVA	8.303,98	3,5%	11.224,90	3,7%
VACACIONES	3.586,52	1,5%	3.601,29	1,2%
APORTE PATRONAL	16.412,64	6,9%	24.298,61	8,1%
BONIFICACIÓN POR DESAHUCIO	1.262,80	0,5%	1.906,47	0,6%
BONIFICACIÓN POR DESPIDO	2.750,00	1,2%	8.896,16	3,0%
JUBILACIÓN PATRONAL	3.994,64	1,7%	4.321,92	1,4%
UNIFORMES	4.057,40	1,7%	5.302,56	1,8%
CAPACITACIONES	494,03	0,2%	2.049,75	0,7%
HONORARIOS PROFESIONALES	5.893,52	2,5%	8.119,23	2,7%

CUENTAS	2017	%	2018	%
BONIFICACIONES PERSONAL RENTADO	4.875,69	2,0%	2.419,38	0,8%
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	<b>11.424,93</b>	<b>2,2%</b>	<b>9.653,26</b>	<b>1,6%</b>
ENERGÍA ELÉCTRICA	5.158,52	45,2%	4.089,45	35,8%
AGUA POTABLE	2.310,30	20,2%	1.877,28	16,4%
TELÉFONOS	2.551,74	22,3%	2.354,50	20,6%
CELULARES	752,96	6,6%	726,95	6,4%
INTERNET	591,41	5,2%	605,08	5,3%
RECOLECCIÓN BIO PELIGROSOS	60,00	0,5%	0,00	0,0%
<b>MANTENIMIENTOS</b>	<b>18.506,19</b>	<b>3,6%</b>	<b>30.205,02</b>	<b>4,9%</b>
MANTENIMIENTO DE MUEBLES Y ENSER	545,65	2,9%	940,11	3,1%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	2.037,84	11,0%	3.189,90	10,6%
MANTENIMIENTO DE EDIFICIO	10.120,77	54,7%	10.210,14	33,8%
MANTENIMIENTO VEHÍCULOS	5.271,22	28,5%	14.387,38	47,6%
MANTENIMIENTO MOTOS	139,52	0,8%	25,00	0,1%
GASTO RECARGA EXTINTORES	391,19	2,1%	1.452,49	4,8%
<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	<b>83.925,46</b>	<b>16%</b>	<b>58.643,01</b>	<b>9,4%</b>
DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y ENSERE	1.148,52	1,4%	1.334,81	2,3%
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	2.798,73	3,3%	2.856,92	4,9%
DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2.762,58	3,3%	1.700,24	2,9%
DEPRECIACIÓN EDIFICIOS	31.178,03	37,1%	31.178,03	53,2%
DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS	22.702,08	27,1%	1.288,13	2,2%
DEPRECIACIÓN PRY. ATENC. PRE HOS	22.396,08	26,7%	20.187,98	34,4%
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	930,21	1,1%	0,00	0,0%
AMORTIZACIÓN SOFTWARE	9,23	0,0%	96,90	0,2%
<b>SERVICIOS TERCERIZADOS</b>	<b>2.448,12</b>	<b>0%</b>	<b>8.842,12</b>	<b>1,4%</b>
SERVICIOS PRESTADOS	2.448,12	100%	8842,12	100%
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>164.169,40</b>	<b>32%</b>	<b>214.093,86</b>	<b>34%</b>
SUMINISTROS Y ÚTILES DE OFICINA	8.920,04	5,4%	4.074,00	1,9%

<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
SERVICIO DE FOTOCOPIADO	31,44	0,0%	100,86	0,0%
VIÁTICOS Y PASAJES	195,00	0,1%	1.491,18	0,7%
SERVICIO DE LAVADO	462,73	0,3%	40,00	0,0%
COMBUSTIBLE	3.224,96	2,0%	5.217,69	2,4%
CERTIFICACIÓN DE CHEQUES	5,79	0,0%	0,00	0,0%
ENVIÓ DE CORRESPONDENCIA	762,66	0,5%	755,93	0,4%
REFRIGERIOS	9.167,14	5,6%	9.602,70	4,5%
MATERIALES Y SUMINISTROS DE LIMPIEZA	2.504,77	1,5%	2.968,68	1,4%
GASTO OPERATIVOS VOLUNTARIOS	7.372,28	4,5%	7.580,16	3,5%
PUBLICIDAD	2.392,29	1,5%	2.506,24	1,2%
TASAS E IMPUESTOS MUNICIPALES	183,98	0,1%	660,21	0,3%
MATRÍCULAS DE VEHÍCULOS	2.004,89	1,2%	2.596,83	1,2%
SERVICIO DE TRANSPORTE	2.462,90	1,5%	5.752,51	2,7%
CONDECORACIONES	1.071,27	0,7%	44,64	0,0%
PRIMA SEGUROS Y REASEGUROS VEHÍCULO	4.066,11	2,5%	4.525,44	2,1%
GASTOS DE GESTIÓN	5.570,82	3,4%	18.319,90	8,6%
GASTOS POR AGASAJOS	108,74	0,1%	822,32	0,4%
CAPACITACIONES PERSONAL VOLUNTARIO	1.664,69	1,0%	1.875,02	0,9%
BONIFICACIONES VOLUNTARIOS	0,00	0,0%	2.478,00	1,2%
OTROS GASTO	4.928,21	3,0%	3.643,66	1,7%
PERIÓDICO	270,76	0,2%	156,00	0,1%
PASANTÍAS	6.266,50	3,8%	2.597,00	1,2%
CARGA DE OXIGENO	412,82	0,3%	107,85	0,1%
SUMINISTROS PARA SOCORROS	79,14	0,0%	1.407,49	0,7%
SERVICIOS BÁSICOS	0,00	0,0%	9,00	0,0%
MATERIALES Y SUMINISTROS LABORATOR.	4.091,71	2,5%	3.667,85	1,7%
MATERIALES Y SUMINISTROS FISIOTERAPIA	650,66	0,4%	1.408,87	0,7%
MATERIALES Y SUMINISTROS BAN. SANGRE	84.693,56	51,6%	108.507,44	50,7%
MATERIALES Y SUMINISTROS EMERGENCIA	2.040,50	1,2%	1.548,00	0,7%

CUENTAS	2017	%	2018	%
MATERIALES Y SUMINISTROS DE AMBU.	2.531,82	1,5%	2.688,12	1,3%
MATERIALES Y SUMINISTROS JUVENTUD	1.009,41	0,6%	2.411,70	1,1%
GASTO PERMISOS DEL MSP.	423,00	0,3%	257,53	0,1%
OTROS IMPUESTOS TASAS Y CONTRIBUC.	158,35	0,1%	138,58	0,1%
EVENTOS SOCIALES	2.208,87	1,3%	2.124,76	1,0%
HOSPEDAJE	105,56	0,1%	216,61	0,1%
ARRIENDO PARQUEADERO	0,00	0,0%	285,68	0,1%
VIÁTICOS VOLUNTARIOS	0,00	0,0%	345,82	0,2%
GASTOS PROYECTO SALUD COMUNITARIOS	0,00	0,0%	333,25	0,2%
FIRMA Y CUSTODIA DE DOCUMENTOS E	0,00	0,0%	127,74	0,1%
INCENTIVOS DONANTES VOLUNTARIOS	0,00	0,0%	277,68	0,1%
UNIFORMES PERSONAL VOLUNTARIO	0,00	0,0%	4.230,00	2,0%
IVA GASTO	110,09	0,1%	0,00	0,0%
GASTOS EN CAMPAMENTOS	2.015,94	1,2%	6.190,92	2,9%
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>2.708,68</b>	<b>0,5%</b>	<b>3.066,36</b>	<b>0%</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>2.397,17</b>	<b>88,5%</b>	<b>2.569,00</b>	<b>84%</b>
GASTOS BANCARIOS	634,32	26,5%	900,99	35,1%
INTERESES PAGADOS	1.762,85	73,5%	1.668,01	64,9%
<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	<b>311,51</b>	<b>11,5%</b>	<b>497,36</b>	<b>16,2%</b>
MULTAS E INTERESES	22,03	7,1%	497,36	19,4%
CURSOS CAPACITACIONES Y OTROS	289,48	92,9%	0,00	0,0%
<b>GASTOS DONACIONES</b>	<b>47.352,41</b>	<b>8,3%</b>	<b>77.395,95</b>	<b>11,0%</b>
HONORARIOS COORDINADORES VOLUNT.	4.155,00	8,8%	2.700,00	3,5%
DONACIONES-AYUDA SOCIAL	40.079,90	84,6%	74.695,95	96,5%
BONO NAVIDEÑO DIRECTORIO	3.117,51	6,6%	0,00	0,0%
<b>SUPERAVIT - DÉFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>-34.627,32</b>	<b>-8,3%</b>	<b>-24.784,18</b>	<b>-4,9%</b>

Fuente: Estado de resultados Cruz Roja de Chimborazo  
Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

## Interpretación de resultado

Al observar el análisis vertical en similitud año con año, en participación en las ventas se pudo encontrar lo siguiente:

- Las ventas en lo que corresponde al año 2017 fueron de 97,9% y disminuyeron para el año 2018 a 93,1% es decir en el lapso de ese tiempo las ventas han disminuido en 4,8 %.
- En el costo de ventas se observó que en el año 2017 representa un total de 446.115,17 dólares mientras que para el año 2018 se incrementó considerando un rubro del 524.927,5.
- Los gastos operacionales determinan una presentación significativa en el estado de resultados, en el año 2017 su participación fue de 91,2%, mientras que para el año 2018 su representación es de 88,5% representando una disminución del mismo; en lo que respecta a los gastos no operacionales representa un total del 0.05% en el año 2017 y en el año 2018 el 0% lo que quiere decir que los gastos operacionales es la segunda cuenta con mayor participación en el estado de resultados.
- El déficit del ejercicio representa un total de -8,3% del total del estado de resultados del año 2017 y en el año 2018 el -4,9% existiendo menos pérdida para este año esto debido a que los gasto por lo general son mayores que los ingresos.

## Análisis horizontal del estado de resultados

		<b>JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO</b>		
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADO</b>				
<b>Del 1 de enero al 31 de diciembre del....</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
<b>INGRESOS</b>				
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>944.900,32</b>	<b>1.126.552,62</b>	<b>181.652,30</b>	<b>19,22%</b>
<b>VENTAS</b>	<b>944.900,32</b>	<b>1.126.552,62</b>	<b>181.652,30</b>	<b>19,22%</b>
<b>VENTAS</b>	<b>964.767,48</b>	<b>1.204.117,82</b>	<b>239.350,34</b>	<b>27,43%</b>
VENTAS TARIFA 12%	14.828,71	20.374,53	5.545,82	-97,84%
VENTAS TARIFA 0%	949.938,77	1.183.743,29	233.804,52	25,28%
<b>DEVOLUCIONES</b>	<b>-19.867,16</b>	<b>-77.565,20</b>	<b>-57.698,04</b>	<b>-108,21%</b>
DEVOLUCIONES VENTAS TARIFA 12%	-333,00	-1.800,05	-1.467,05	-100,19%

<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
DEVOLUCIONES VENTAS TARIFA 0%	-19.534,16	-75.765,15	-56.230,99	-108,02%
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>41.270,98</b>	<b>85.274,53</b>	<b>44.003,55</b>	<b>-90,98%</b>
<b>INGRESO POR DONACIONES</b>	<b>41.043,65</b>	<b>81.032,22</b>	<b>39.988,57</b>	<b>-91,42%</b>
DONACIONES RECIBIDAS LOCALES	41.043,65	78.632,22	37.588,57	-91,68%
INGRESO PROYECTO- PREVENCIÓN TEMP	0,00	2.400,00	2.400,00	-99,75%
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>227,33</b>	<b>4.242,31</b>	<b>4.014,98</b>	<b>-99,55%</b>
INGRESO POR INTERESES BANCARIAS	0,00	2.372,13	2.372,13	-99,75%
VARIOS INGRESOS NO OPERACIONALES	227,33	1.870,18	1.642,85	-99,80%
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>446.115,17</b>	<b>524.927,50</b>	<b>78.812,33</b>	<b>17,67%</b>
COSTO DE VENTAS PRODUCTOS SANGUÍNEO	446.115,17	524.927,50	78.812,33	17,67%
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>5.373,83</b>	<b>9.946,94</b>	<b>4.573,11</b>	<b>85,10%</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN DIRECTOS</b>	<b>5.373,83</b>	<b>9.946,94</b>	<b>4.573,11</b>	<b>85,10%</b>
<b>COSTOS DE DIRECTOS DE MATERIA PRIMA</b>	<b>5.373,83</b>	<b>9.946,94</b>	<b>4.573,11</b>	<b>85,10%</b>
CONSUMO DE INSUMOS Y MATERIALES	44,13	9,58	-34,55	-78,29%
CONSUMO DE INSUMOS PARA GESTIÓN	0,00	2.346,67	2.346,67	0,00%
SERVICIOS PRUEBAS SEROLÓGICAS INM	3.391,70	3.654,32	262,62	7,74%
TRANSPORTE PRODUCTOS SANGUÍNEOS	1.938,00	3.936,37	1.998,37	103,12%
<b>GASTOS</b>	<b>569.309,62</b>	<b>701.736,89</b>	<b>132.427,27</b>	<b>23,26%</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>519.248,53</b>	<b>621.274,58</b>	<b>102.026,05</b>	<b>19,65%</b>
<b>REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>238.774,43</b>	<b>299.837,31</b>	<b>61.062,88</b>	<b>25,57%</b>
SUELDOS Y SALARIOS	132.832,82	155.246,31	22.413,49	16,87%
HORAS EXTRAS	21.537,29	32.571,95	11.034,66	51,24%
ALIMENTACIÓN	10.940,30	12.152,30	1.212,00	11,08%
BONIFICACIONES	372,25	2.472,76	2.100,51	564,27%
DÉCIMO TERCERO	12.660,84	15.731,07	3.070,23	24,25%
DÉCIMO CUARTO	8.799,71	9.522,65	722,94	8,22%
FONDOS DE RESERVA	8.303,98	11.224,90	2.920,92	35,17%
VACACIONES	3.586,52	3.601,29	14,77	0,41%
APORTE PATRONAL	16.412,64	24.298,61	7.885,97	48,05%
BONIFICACIÓN POR DESAHUCIO	1.262,80	1.906,47	643,67	50,97%

CUENTAS	2017	2018	Valor Absoluto	Valor Relativo
BONIFICACIÓN POR DESPIDO	2.750,00	8.896,16	6.146,16	223,50%
JUBILACIÓN PATRONAL	3.994,64	4.321,92	327,28	8,19%
UNIFORMES	4.057,40	5.302,56	1.245,16	30,69%
CAPACITACIONES	494,03	2.049,75	1.555,72	314,90%
HONORARIOS PROFESIONALES	5.893,52	8.119,23	2.225,71	37,77%
BONIFICACIONES PERSONAL RENTADO	4.875,69	2.419,38	-2.456,31	-50,38%
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	<b>11.424,93</b>	<b>9.653,26</b>	<b>-1.771,67</b>	<b>-15,51%</b>
ENERGÍA ELÉCTRICA	5.158,52	4.089,45	-1.069,07	-20,72%
AGUA POTABLE	2.310,30	1.877,28	-433,02	-18,74%
TELÉFONOS	2.551,74	2.354,50	-197,24	-7,73%
CELULARES	752,96	726,95	-26,01	-3,45%
INTERNET	591,41	605,08	13,67	2,31%
RECOLECCIÓN BIO PELIGROSOS	60,00	0,00	-60,00	-100,00%
<b>MANTENIMIENTOS</b>	<b>18.506,19</b>	<b>30.205,02</b>	<b>11.698,83</b>	<b>63,22%</b>
MANTENIMIENTO DE MUEBLES Y ENSER	545,65	940,11	394,46	72,29%
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	2.037,84	3.189,90	1.152,06	56,53%
MANTENIMIENTO DE EDIFICIO	10.120,77	10.210,14	89,37	0,88%
MANTENIMIENTO VEHÍCULOS	5.271,22	14.387,38	9.116,16	172,94%
MANTENIMIENTO MOTOS	139,52	25,00	-114,52	-82,08%
GASTO RECARGA EXTINTORES	391,19	1.452,49	1.061,30	271,30%
<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	<b>83.925,46</b>	<b>58.643,01</b>	<b>-25.282,45</b>	<b>-30,12%</b>
DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y ENSERE	1.148,52	1.334,81	186,29	16,22%
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS	2.798,73	2.856,92	58,19	2,08%
DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2.762,58	1.700,24	-1.062,34	-38,45%
DEPRECIACIÓN EDIFICIOS	31.178,03	31.178,03	0,00	0,00%
DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS	22.702,08	1.288,13	-21.413,95	-94,33%
DEPRECIACIÓN PRY. ATENC. PRE HOSP.	22.396,08	20.187,98	-2.208,10	-9,86%
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	930,21	0,00	-930,21	-100,00%

CUENTAS	2017	2018	Valor Absoluto	Valor Relativo
AMORTIZACIÓN SOFTWARE	9,23	96,90	87,67	949,84%
<b>SERVICIOS TERCERIZADOS</b>	<b>2.448,12</b>	<b>8.842,12</b>	<b>6.394,00</b>	<b>261,18%</b>
SERVICIOS PRESTADOS	2.448,12	8842,12	6.394,00	261,18%
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>164.169,40</b>	<b>214.093,86</b>	<b>49.924,46</b>	<b>30,41%</b>
SUMINISTROS Y ÚTILES DE OFICINA	8.920,04	4.074,00	-4.846,04	-54,33%
SERVICIO DE FOTOCOPIADO	31,44	100,86	69,42	220,80%
VIÁTICOS Y PASAJES	195,00	1.491,18	1.296,18	664,71%
SERVICIO DE LAVADO	462,73	40,00	-422,73	-91,36%
COMBUSTIBLE	3.224,96	5.217,69	1.992,73	61,79%
CERTIFICACIÓN DE CHEQUES	5,79	0,00	-5,79	-100,00%
ENVIÓ DE CORRESPONDENCIA	762,66	755,93	-6,73	-0,88%
REFRIGERIOS	9.167,14	9.602,70	435,56	4,75%
MATERIALES Y SUMINISTROS DE LIMPIEZA	2.504,77	2.968,68	463,91	18,52%
GASTO OPERATIVOS VOLUNTARIOS	7.372,28	7.580,16	207,88	2,82%
PUBLICIDAD	2.392,29	2.506,24	113,95	4,76%
TASAS E IMPUESTOS MUNICIPALES	183,98	660,21	476,23	258,85%
MATRICULAS DE VEHÍCULOS	2.004,89	2.596,83	591,94	29,52%
SERVICIO DE TRANSPORTE	2.462,90	5.752,51	3.289,61	133,57%
CONDECORACIONES	1.071,27	44,64	-1.026,63	-95,83%
PRIMA SEGUROS Y REASEGUROS VEHÍCULO	4.066,11	4.525,44	459,33	11,30%
GASTOS DE GESTIÓN	5.570,82	18.319,90	12.749,08	228,85%
GASTOS POR AGASAJOS	108,74	822,32	713,58	656,23%
CAPACITACIONES PERSONAL VOLUNTARIO	1.664,69	1.875,02	210,33	12,63%
BONIFICACIONES VOLUNTARIOS	0,00	2.478,00	2.478,00	0,00%
OTROS GASTO	4.928,21	3.643,66	-1.284,55	-26,07%
PERIÓDICO	270,76	156,00	-114,76	-42,38%
PASANTÍAS	6.266,50	2.597,00	-3.669,50	-58,56%
CARGA DE OXIGENO	412,82	107,85	-304,97	-73,87%
SUMINISTROS PARA SOCORROS	79,14	1.407,49	1.328,35	1678,48%
SERVICIOS BÁSICOS	0,00	9,00	9,00	0,00%
MATERIALES Y	4.091,71	3.667,85	-423,86	-10,36%

SUMINISTROS LAB.				
MATERIALES Y SUMINISTROS FISIOTER.	650,66	1.408,87	758,21	116,53%
MATERIALES Y SUMINISTROS BAN. SANGRE	84.693,56	108.507,44	23.813,88	28,12%
MATERIALES Y SUMINISTROS EMERGEN	2.040,50	1.548,00	-492,50	-24,14%
MATERIALES Y SUMINISTROS DE AMBUM.	2.531,82	2.688,12	156,30	6,17%
MATERIALES Y SUMINISTROS JUVENTUD	1.009,41	2.411,70	1.402,29	138,92%
GASTO PERMISOS DEL MSP	423,00	257,53	-165,47	-39,12%
OTROS IMPUESTOS TASAS Y CONTRIBUCIÓN	158,35	138,58	-19,77	-12,49%
EVENTOS SOCIALES	2.208,87	2.124,76	-84,11	-3,81%
HOSPEDAJE	105,56	216,61	111,05	105,20%
ARRIENDO PARQUEADERO	0,00	285,68	285,68	0,00%
VIÁTICOS VOLUNTARIOS	0,00	345,82	345,82	0,00%
GASTOS PROYECTO SALUD COMUNITARIO	0,00	333,25	333,25	0,00%
FIRMA Y CUSTODIA DE DOCUMENTOS E	0,00	127,74	127,74	0,00%
INCENTIVOS DONANTES VOLUNTARIOS	0,00	277,68	277,68	0,00%
UNIFORMES PERSONAL VOLUNTARIO	0,00	4.230,00	4.230,00	0,00%
IVA GASTO	110,09	0,00	-110,09	-100,00%
GASTOS EN CAMPAMENTOS	2.015,94	6.190,92	4.174,98	207,10%
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>2.708,68</b>	<b>3.066,36</b>	<b>357,68</b>	<b>13,20%</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>2.397,17</b>	<b>2.569,00</b>	<b>171,83</b>	<b>7,17%</b>
GASTOS BANCARIOS	634,32	900,99	266,67	42,04%
INTERESES PAGADOS	1.762,85	1.668,01	-94,84	-5,38%
<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	<b>311,51</b>	<b>497,36</b>	<b>185,85</b>	<b>59,66%</b>
MULTAS E INTERESES	22,03	497,36	475,33	2157,65%
CURSOS CAPACITACIONES Y OTROS	289,48	0,00	-289,48	-100,00%
<b>GASTOS DONACIONES</b>	<b>47.352,41</b>	<b>77.395,95</b>	<b>30.043,54</b>	<b>63,45%</b>
HONORARIOS COORDINADORES VOLUNT.	4155	2.700,00	-1.455,00	-35,02%
DONACIONES-AYUDA SOCIAL	40.079,90	74.695,95	34.616,05	86,37%
BONO NAVIDEÑO DIRECTORIO	3.117,51	0,00	-3.117,51	-100,00%
<b>SUPERÁVIT- DÉFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>-34.627,32</b>	<b>-24.784,18</b>	<b>9.843,14</b>	<b>-28,43%</b>

## Análisis e interpretación

Una vez realizado los cálculos correspondientes al análisis horizontal del estado de resultados se obtienen los siguientes datos en lo que respecta al año 2017 y 2018:

- Se obtiene un incremento en las ventas del año 2018 de un 27,43%, lo que corresponde que este periodo en comparación del anterior existió una gran participación de ventas generadas para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo. En lo que respecta al costo de ventas se determinó un incremento de 17,67% generando una participación absoluta de 78.812,33 a diferencia del año 2017.
- En lo que respecta a los gastos se presenta un total del valor relativo de 23,26% determinando un incremento en el valor absoluto de 132.427,27 a diferencia del año 2017, lo que quiere decir que los gastos para el año 2018 incrementaron.
- De acuerdo con el superávit o déficit del ejercicio tanto en el año 2017 como 2018 existió una pérdida representado por un total de -34.627,32 y -24.784,18 respectivamente.

### 4.5.3. Indicadores financieros

- **Razones de liquidez**

#### Liquidez Corriente

Indicador	Fórmula	Año 2017	Año 2018
Liquidez corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{198.946,11}{270.607,64} = 0,74$	$\frac{178.376,82}{277.459,60} = 0,64$

#### Interpretación

De acuerdo al análisis se determina que la institución cuenta con la capacidad de resolver sus obligaciones a corto plazo con activos circulantes de 0.74 en el año 2017 y 0.64 en el año 2018.

- **Prueba Ácida**

Indicador	Fórmula	Año 2017	Año 2018
Prueba acida	$\frac{\text{Activo Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\frac{23.047,53}{270.607,64} = 0,09$	$\frac{4.606,31}{277.459,60} = 0,02$

#### Interpretación

La institución cuenta para resolver las obligaciones a corto plazo con sus activos líquidos con un total de 0.09 dólares para el año 2017, en lo que respecta al año 2018 representa un total de 0.02 lo que quiere decir que por cada dólar que posee en efectivo y equivalentes de efectivo puede cubrir sus obligaciones o deuda inmediatas.

- **Ratios de Apalancamiento Financiero**

#### **Endeudamiento Total**

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo Total}} * 100$	$\frac{270.607,64}{1.131.577,68} * 100 =$ 24%	$\frac{277.459,60}{1.126.162,57} * 100 =$ 25%

#### **Interpretación**

La ratio de endeudamiento determina el nivel o la proporción de financiación ajena que posee la institución frente a su patrimonio, en este caso el total de endeudamiento en el año 2017 es de 24%, mientras que para el año siguiente su representación es de 25%.

- **Razones de rentabilidad**

#### **Rentabilidad neta en ventas**

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
Rentabilidad del patrimonio (ROE)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{-34.627,32}{944.900,32} = 0,04$	$\frac{-24.784,18}{1.126.552,62} =$ 0,02

#### **Interpretación**

Se determina las razones de rentabilidad según el índice de rendimiento o la utilidad por cada unidad de inversión de patrimonio o aporte, en el año 2017 el índice de rentabilidad representa un total de 0,04 de rentabilidad mientras que para el año 2018 la cifra disminuye representando un total de 0,02.

### Rentabilidad sobre Activos (ROA)

Indicador	Fórmula	Año 2017	Año 2018
Rentabilidad sobre Activos (ROA)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total}}$	$\frac{-34.627,32}{1131577,68} * 100 = -3\%$	$\frac{-24.784,18}{1'126.552,62} * 100 = -2\%$

Como se puede observar mediante el indicador la Cruz Roja de Chimborazo para el año 2015 la rentabilidad sobre el activo generó un total del -3% y en el año 2016 el -2% respectivamente. Este indicador determina la eficiencia en el empleo de los activos por parte de la administración.

#### 4.5.4. Proyecciones

Las proyecciones de los estados financieros de lo que respecta a la institución es importante debido a que permite la toma de decisiones a largo plazo previniendo los tipos de variables que pueden afectar al correcto desarrollo de las actividades.

#### Datos para las proyecciones del Balance General

El propósito de realizar la proyección del balance general radica en obtener una idea de la posición financiera en los próximos 5 años en la Junta Provincial de la Cruz Roja.

**Tabla 45-4:** Datos del balance general proyectado

CUENTA	DETALLE
<b>Caja – Bancos</b>	De acuerdo al análisis horizontal se determina un crecimiento en la cuenta reflejando que la institución tendrá disponibilidad de efectivo para cubrir sus obligaciones a la vista.
<b>Cuentas por Cobrar</b>	Esta cuenta incrementará por la propuesta de ampliación de pago.
<b>Activos Fijos Depreciable</b>	El valor de esta cuenta sufrirá el respectivo desgaste producto de la depreciación
<b>Activos Fijos no depreciables</b>	Se establecerá un incremento anual por razones de avalúo
<b>Cuentas por pagar</b>	Se incrementará en base al crecimiento del costo de ventas y el inventario, se determina como estrategia adquirir 50% a crédito y 50% al contado.
<b>Patrimonio</b>	El valor del capital será sumado a la utilidad respectiva de cada año durante la proyección.

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

## Datos del Estado de Resultados Proyectado

El estado de resultados es proyectado con el propósito de adquirir información de los ingresos y costos esperados por la institución para los próximos 5 años.

**Tabla 46-4:** Datos estado de resultados proyectado

<b>CUENTA</b>	<b>DETALLE</b>
<b>Ventas</b>	La cuenta se incrementará un 8%, el 3% de un promedio de crecimiento en ventas y el 5% como política establecida para la institución.
<b>Costos</b>	De igual manera como las ventas el costo de ventas incrementará el 8%.
<b>Gastos Operacionales</b>	Se incrementará un presupuesto destinado a las capacitaciones del personal, el cual tendrá un costo fijo durante los próximos 5 años
<b>Gastos de Ventas</b>	Avalúo
<b>Gasto no Deducibles</b>	Hace referencia a los diferentes tipos de gastos que tiene que cubrir la institución.

Elaborado por: Alexander Patricio Sani Paredes, (2019)

Estado de resultados proyectado

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>						
<b>Del 1 de enero al 31 de Diciembre del....</b>						
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO BASE 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>1.211.827,15</b>	<b>145.404,56</b>	<b>60.851,51</b>	<b>54.908,87</b>	<b>55.320,80</b>	<b>56.312,08</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>1.126.552,62</b>	<b>53.308,07</b>	<b>-38.612,71</b>	<b>-52.512,48</b>	<b>-60.694,26</b>	<b>-68.984,18</b>
<b>VENTAS</b>	<b>1.126.552,62</b>	<b>53.308,07</b>	<b>-38.612,71</b>	<b>-52.512,48</b>	<b>-60.694,26</b>	<b>-68.984,18</b>
<b>VENTAS</b>	<b>1.204.117,82</b>	<b>137.078,49</b>	<b>51.715,34</b>	<b>44.886,29</b>	<b>44.339,96</b>	<b>44.296,26</b>
VENTAS TARIFA 12%	20.374,53	22.004,49	22.134,89	22.145,32	22.146,16	22.146,22
VENTAS TARIFA 0%	1.183.743,29	115.073,99	29.580,45	22.740,97	22.193,81	22.150,03
<b>DEVOLUCIONES</b>	<b>-77.565,20</b>	<b>-83.770,42</b>	<b>-90.328,05</b>	<b>-97.398,76</b>	<b>-105.034,22</b>	<b>-113.280,44</b>
DEVOLUCIONES VENTAS TARIFA 12%	-1.800,05	-1.944,05	-1.955,57	-1.956,50	-1.956,57	-1.956,58
DEVOLUCIONES VENTAS TARIFA 0%	-75.765,15	-81.826,36	-88.372,47	-95.442,27	-103.077,65	-111.323,86
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>85.274,53</b>	<b>92.096,49</b>	<b>99.464,21</b>	<b>107.421,35</b>	<b>116.015,06</b>	<b>125.296,26</b>
<b>INGRESO POR DONACIONES</b>	<b>81.032,22</b>	<b>87.514,80</b>	<b>94.515,98</b>	<b>102.077,26</b>	<b>110.243,44</b>	<b>119.062,92</b>
DONACIONES RECIBIDAS LOCALES	78.632,22	84.922,80	91.716,62	99.053,95	106.978,27	115.536,53
INGRESO PROYECTO-PREVENCIÓN TEMP	2.400,00	2.592,00	2.799,36	3.023,31	3.265,17	3.526,39
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>4.242,31</b>	<b>4.581,69</b>	<b>4.948,23</b>	<b>5.344,09</b>	<b>5.771,62</b>	<b>6.233,35</b>
INGRESO POR INTERESES BANCARIAS	2.372,13	2.561,90	2.766,85	2.988,20	3.227,26	3.485,44
VARIOS INGRESOS NO OPERACIONALES	1.870,18	2.019,79	2.181,38	2.355,89	2.544,36	2.747,91
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>524.927,50</b>	<b>524.927,50</b>	<b>524.927,50</b>	<b>524.927,50</b>	<b>524.927,50</b>	<b>524.927,50</b>
COSTO DE VENTAS PRODUCTOS SANGUÍNEO	524.927,50	566.921,70	612.275,44	661.257,47	714.158,07	771.290,71
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>9.946,94</b>	<b>834,08</b>	<b>105,05</b>	<b>46,72</b>	<b>42,06</b>	<b>41,68</b>
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN DIRECTOS</b>	<b>9.946,94</b>	<b>834,08</b>	<b>105,05</b>	<b>46,72</b>	<b>42,06</b>	<b>41,68</b>
<b>COSTOS DE DIRECTOS DE MATERIA PRIMA</b>	<b>9.946,94</b>	<b>834,08</b>	<b>105,05</b>	<b>46,72</b>	<b>42,06</b>	<b>41,68</b>

CUENTAS	AÑO BASE 2018	2019	2020	2021	2022	2023
CONSUMO DE INSUMOS Y MATERIALES	9,58	10,35	10,41	10,41	10,41	10,41
CONSUMO DE INSUMOS PARA GESTIÓN	2.346,67	197,31	25,37	11,61	10,51	10,42
SERVICIOS PRUEBAS SEROLÓGICAS INM	3.654,32	301,93	33,73	12,28	10,56	10,42
TRANSPORTE PRODUCTOS SANGUÍNEOS	3.936,37	324,49	35,54	12,42	10,57	10,43
<b>GASTOS</b>	<b>701.736,89</b>	<b>715.771,63</b>	<b>726.881,54</b>	<b>738.149,55</b>	<b>749.641,63</b>	<b>761.363,52</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>621.274,58</b>	<b>633.700,07</b>	<b>643.168,56</b>	<b>652.762,30</b>	<b>662.546,64</b>	<b>672.526,63</b>
<b>REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>299.837,31</b>	<b>305.834,06</b>	<b>308.845,81</b>	<b>311.855,70</b>	<b>314.924,55</b>	<b>318.054,75</b>
SUELDOS Y SALARIOS	155.246,31	158.351,24	158.413,33	158.414,58	158.414,60	158.414,60
HORAS EXTRAS	32.571,95	33.223,39	33.887,86	34.565,61	35.256,93	35.962,06
ALIMENTACIÓN	12.152,30	12.395,35	12.643,25	12.896,12	13.154,04	13.417,12
BONIFICACIONES	2.472,76	2.522,22	2.572,66	2.624,11	2.676,59	2.730,13
DECIMO TERCERO	15.731,07	16.045,69	16.366,61	16.693,94	17.027,82	17.368,37
DECIMO CUARTO	9.522,65	9.713,10	9.907,37	10.105,51	10.307,62	10.513,78
FONDOS DE RESERVA	11.224,90	11.449,40	11.678,39	11.911,95	12.150,19	12.393,20
VACACIONES	3.601,29	3.673,32	3.746,78	3.821,72	3.898,15	3.976,12
APORTE PATRONAL	24.298,61	24.784,58	25.280,27	25.785,88	26.301,60	26.827,63
BONIFICACIÓN POR DESAHUCIO	1.906,47	1.944,60	1.983,49	2.023,16	2.063,62	2.104,90
BONIFICACIÓN POR DESPIDO	8.896,16	9.074,08	9.255,56	9.440,68	9.629,49	9.822,08
JUBILACIÓN PATRONAL	4.321,92	4.408,36	4.496,53	4.586,46	4.678,19	4.771,75
UNIFORMES	5.302,56	5.408,61	5.516,78	5.627,12	5.739,66	5.854,45
CAPACITACIONES	2.049,75	2.090,75	2.132,56	2.175,21	2.218,72	2.263,09
HONORARIOS PROFESIONALES	8.119,23	8.281,61	8.447,25	8.616,19	8.788,52	8.964,29
BONIFICACIONES PERSONAL RENTADO	2.419,38	2.467,77	2.517,12	2.567,47	2.618,81	2.671,19

<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO BASE 2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	<b>9.653,26</b>	<b>9.846,33</b>	<b>9.961,46</b>	<b>10.077,27</b>	<b>10.195,36</b>	<b>10.315,80</b>
ENERGÍA ELÉCTRICA	4.089,45	4.171,24	4.172,87	4.172,91	4.172,91	4.172,91
AGUA POTABLE	1.877,28	1.914,83	1.953,12	1.992,18	2.032,03	2.072,67
TELÉFONOS	2.354,50	2.401,59	2.449,62	2.498,61	2.548,59	2.599,56
CELULARES	726,95	741,49	756,32	771,45	786,87	802,61
INTERNET	605,08	617,18	629,53	642,12	654,96	668,06
RECOLECCIÓN BIO PELIGROSOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>MANTENIMIENTOS</b>	<b>30.205,02</b>	<b>30.809,12</b>	<b>31.406,50</b>	<b>32.015,45</b>	<b>32.636,58</b>	<b>33.270,12</b>
MANTENIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES	940,11	958,91	959,29	959,30	959,30	959,30
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	3.189,90	3.253,70	3.318,77	3.385,15	3.452,85	3.521,91
MANTENIMIENTO DE EDIFICIO	10.210,14	10.414,34	10.622,63	10.835,08	11.051,78	11.272,82
MANTENIMIENTO VEHÍCULOS	14.387,38	14.675,13	14.968,63	15.268,00	15.573,36	15.884,83
MANTENIMIENTO MOTOS	25,00	25,50	26,01	26,53	27,06	27,60
GASTO RECARGA EXTINTORES	1.452,49	1.481,54	1.511,17	1.541,39	1.572,22	1.603,67
<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	<b>58.643,01</b>	<b>59.815,87</b>	<b>61.012,19</b>	<b>62.232,43</b>	<b>63.477,08</b>	<b>64.746,62</b>
DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y ENSERE	1.334,81	1.361,51	1.388,74	1.416,51	1.444,84	1.473,74
DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO	2.856,92	2.914,06	2.972,34	3.031,79	3.092,42	3.154,27
DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.700,24	1.734,24	1.768,93	1.804,31	1.840,39	1.877,20
DEPRECIACIÓN EDIFICIOS	31.178,03	31.801,59	32.437,62	33.086,37	33.748,10	34.423,06
DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS	1.288,13	1.313,89	1.340,17	1.366,97	1.394,31	1.422,20
DEPRECIACIÓN PRY. ATENC. PRE HOS	20.187,98	20.591,74	21.003,57	21.423,65	21.852,12	22.289,16
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AMORTIZACIÓN SOFTWARE	96,90	98,84	100,81	102,83	104,89	106,99

CUENTAS	AÑO BASE 2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>SERVICIOS TERCERIZADOS</b>	<b>8.842,12</b>	<b>9.018,96</b>	<b>9.199,34</b>	<b>9.383,33</b>	<b>9.571,00</b>	<b>9.762,41</b>
SERVICIOS PRESTADOS	8842,12	9018,9624	9199,34165	9383,32848	9570,99505	9762,41495
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>214.093,86</b>	<b>218.375,74</b>	<b>222.743,25</b>	<b>227.198,12</b>	<b>231.742,08</b>	<b>236.376,92</b>
SUMINISTROS Y ÚTILES DE OFICINA	4.074,00	4.155,48	4.238,59	4.323,36	4.409,83	4.498,03
SERVICIO DE FOTOCOPIADO	100,86	102,88	104,93	107,03	109,17	111,36
VIÁTICOS Y PASAJES	1.491,18	1.521,00	1.551,42	1.582,45	1.614,10	1.646,38
SERVICIO DE LAVADO	40,00	40,80	41,62	42,45	43,30	44,16
COMBUSTIBLE	5.217,69	5.322,04	5.428,48	5.537,05	5.647,80	5.760,75
CERTIFICACIÓN DE CHEQUES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ENVIÓ DE CORRESPONDENCIA	755,93	771,05	786,47	802,20	818,24	834,61
REFRIGERIOS	9.602,70	9.794,75	9.990,65	10.190,46	10.394,27	10.602,16
MATERIALES Y SUMINISTROS DE LIMPIEZA	2.968,68	3.028,05	3.088,61	3.150,39	3.213,39	3.277,66
GASTO OPERATIVOS VOLUNTARIOS	7.580,16	7.731,76	7.886,40	8.044,13	8.205,01	8.369,11
PUBLICIDAD	2.506,24	2.556,36	2.607,49	2.659,64	2.712,83	2.767,09
TASAS E IMPUESTOS MUNICIPALES	660,21	673,41	686,88	700,62	714,63	728,93
MATRICULAS DE VEHÍCULOS	2.596,83	2.648,77	2.701,74	2.755,78	2.810,89	2.867,11
SERVICIO DE TRANSPORTE	5.752,51	5.867,56	5.984,91	6.104,61	6.226,70	6.351,24
CONDECORACIONES	44,64	45,53	46,44	47,37	48,32	49,29
PRIMA SEGUROS Y REASEGUROS VEHÍCULO	4.525,44	4.615,95	4.708,27	4.802,43	4.898,48	4.996,45
GASTOS DE GESTIÓN	18.319,90	18.686,30	19.060,02	19.441,22	19.830,05	20.226,65
GASTOS POR AGASAJOS	822,32	838,77	855,54	872,65	890,11	907,91
CAPACITACIONES PERSONAL VOLUNTARIO	1.875,02	1.912,52	1.950,77	1.989,79	2.029,58	2.070,17
BONIFICACIONES VOLUNTARIOS	2.478,00	2.527,56	2.578,11	2.629,67	2.682,27	2.735,91
OTROS GASTO	3.643,66	3.716,53	3.790,86	3.866,68	3.944,01	4.022,90

CUENTAS	AÑO BASE 2018	2019	2020	2021	2022	2023
PERIÓDICO	156,00	159,12	162,30	165,55	168,86	172,24
PASANTÍAS	2.597,00	2.648,94	2.701,92	2.755,96	2.811,08	2.867,30
CARGA DE OXIGENO	107,85	110,01	112,21	114,45	116,74	119,08
SUMINISTROS PARA SOCORROS	1.407,49	1.435,64	1.464,35	1.493,64	1.523,51	1.553,98
SERVICIOS BÁSICOS	9,00	9,18	9,36	9,55	9,74	9,94
MATERIALES Y SUMINISTROS LABORATOR	3.667,85	3.741,21	3.816,03	3.892,35	3.970,20	4.049,60
MATERIALES Y SUMINISTROS FISIOTERAPIA	1.408,87	1.437,05	1.465,79	1.495,10	1.525,01	1.555,51
MATERIALES Y SUMINISTROS BANCO D	108.507,44	110.677,59	112.891,14	115.148,96	117.451,94	119.800,98
MATERIALES Y SUMINISTROS EMERGEN	1.548,00	1.578,96	1.610,54	1.642,75	1.675,60	1.709,12
MATERIALES Y SUMINISTROS DE AMBULAN.	2.688,12	2.741,88	2.796,72	2.852,65	2.909,71	2.967,90
MATERIALES Y SUMINISTROS JUVENTUD	2.411,70	2.459,93	2.509,13	2.559,32	2.610,50	2.662,71
GASTO PERMISOS DEL MSP	257,53	262,68	267,93	273,29	278,76	284,33
OTROS IMPUESTOS TASAS Y CONTRIBUCIÓN	138,58	141,35	144,18	147,06	150,00	153,00
EVENTOS SOCIALES	2.124,76	2.167,26	2.210,60	2.254,81	2.299,91	2.345,91
HOSPEDAJE	216,61	220,94	225,36	229,87	234,47	239,15
ARRIENDO PARQUEADERO	285,68	291,39	297,22	303,17	309,23	315,41
VIÁTICOS VOLUNTARIOS	345,82	352,74	359,79	366,99	374,33	381,81
GASTOS PROYECTO SALUD COMUNITARIO	333,25	339,92	346,71	353,65	360,72	367,93
FIRMA Y CUSTODIA DE DOCUMENTOS E	127,74	130,29	132,90	135,56	138,27	141,04
INCENTIVOS DONANTES VOLUNTARIOS	277,68	283,23	288,90	294,68	300,57	306,58
UNIFORMES PERSONAL VOLUNTARIO	4.230,00	4.314,60	4.400,89	4.488,91	4.578,69	4.670,26
IVA GASTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS EN CAMPAMENTOS	6.190,92	6.314,74	6.441,03	6.569,85	6.701,25	6.835,28
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>3.066,36</b>	<b>3.127,69</b>	<b>3.190,24</b>	<b>3.254,05</b>	<b>3.319,13</b>	<b>3.385,51</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>2.569,00</b>	<b>2.620,38</b>	<b>2.672,79</b>	<b>2.726,24</b>	<b>2.780,77</b>	<b>2.836,38</b>

CUENTAS	AÑO BASE 2018	2019	2020	2021	2022	2023
GASTOS BANCARIOS	900,99	919,01	937,39	956,14	975,26	994,77
INTERESES PAGADOS	1.668,01	1.701,37	1.735,40	1.770,11	1.805,51	1.841,62
<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	<b>497,36</b>	<b>507,31</b>	<b>517,45</b>	<b>527,80</b>	<b>538,36</b>	<b>549,13</b>
MULTAS E INTERESES	497,36	507,31	517,45	527,80	538,36	549,13
CURSOS CAPACITACIONES Y OTROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>GASTOS DONACIONES</b>	<b>77.395,95</b>	<b>78.943,87</b>	<b>80.522,75</b>	<b>82.133,20</b>	<b>83.775,87</b>	<b>85.451,38</b>
HONORARIOS COORDINADORES VOLUNTA	2.700,00	2.754,00	2.809,08	2.865,26	2.922,57	2.981,02
DONACIONES-AYUDA SOCIAL	74.695,95	76.189,87	77.713,67	79.267,94	80.853,30	82.470,36
BONO NAVIDEÑO DIRECTORIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>SUPERÁVIT - DÉFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>-24.784,18</b>	<b>22.801,45</b>	<b>23.257,47</b>	<b>23.722,62</b>	<b>24.197,08</b>	<b>24.681,02</b>

**Proyección Balance General**

<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL</b>						
<b>CUENTAS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>1.126.162,57</b>	1.212.357,84	1.286.637,85	1.358.870,16	1.428.059,96	1.494.895,36
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>178.376,82</b>	184.359,36	184.305,21	186.208,52	188.208,27	190.269,35
<b>ACTIVOS DISPONIBLES</b>	<b>4.606,31</b>	4.744,50	4.801,87	4.858,41	4.916,57	4.976,47
Caja	2.832,20	2.917,17	2.919,71	2.919,79	2.919,79	2.919,79
Bancos	1.774,11	1.827,33	1.882,15	1.938,62	1.996,78	2.056,68
Inversiones temporales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ACTIVOS EXIGIBLES</b>	<b>162.263,30</b>	<b>167.532,29</b>	<b>166.816,64</b>	<b>168.029,08</b>	<b>169.304,61</b>	<b>170.606,43</b>
Cuentas por cobrar	101.186,01	105.233,45	103.290,68	103.251,82	103.251,05	103.251,03
Otras cuentas por cobrar	942,50	961,35	961,727	961,73454	961,734691	961,734694
Impuestos	60.134,79	61.337,49	62.564,24	63.815,52	65.091,83	66.393,67
Provisión cuentas por cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ACTIVOS REALIZABLES</b>	<b>11.507,21</b>	<b>12.082,57</b>	<b>12.686,70</b>	<b>13.321,03</b>	<b>13.987,09</b>	<b>14.686,44</b>
Inventarios disponibles para la venta	5.137,23	5.394,09	5.663,80	5.946,99	6.244,34	6.556,55
Inventario de insumos y materiales	6.369,98	6.688,48	7.022,90	7.374,05	7.742,75	8.129,89
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>878.585,69</b>	954.646,42	1.024.579,46	1.090.243,26	1.152.488,21	1.212.020,72
<b>ACTIVO FIJO TANGIBLE</b>	<b>878.585,69</b>	<b>954.646,42</b>	<b>1.024.579,46</b>	<b>1.090.243,26</b>	<b>1.152.488,21</b>	<b>1.212.020,72</b>
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>	<b>1.153.976,37</b>	<b>1.188.595,66</b>	<b>1.223.301,23</b>	<b>1.259.019,39</b>	<b>1.295.808,24</b>	<b>1.333.700,73</b>
Muebles y enseres	16.981,02	17.490,45	18.015,16	18.555,62	19.112,29	19.685,66
Maquinaria y equipos	31.743,52	32.695,83	32.724,39	32.725,25	32.725,28	32.725,28

Vehículos	127.097,68	130.910,61	134.837,93	138.883,07	143.049,56	147.341,05
Edificios	692.845,20	713.630,56	735.039,47	757.090,66	779.803,38	803.197,48
Equipo de computación	12.729,95	13.111,85	13.505,20	13.910,36	14.327,67	14.757,50
<b>CUENTAS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Terrenos	272.579,00	280.756,37	289.179,06	297.854,43	306.790,07	315.993,77
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>900,00</b>	<b>918,00</b>	<b>936,36</b>	<b>955,09</b>	<b>974,19</b>	<b>993,67</b>
Software	900,00	918,00	936,36	955,09	974,19	993,67
<b>DEPRECIACIONES</b>	<b>-276.184,55</b>	<b>-234756,868</b>	<b>-199543,337</b>	<b>-169611,837</b>	<b>-144170,061</b>	<b>-122544,552</b>
<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>-106,13</b>	<b>-110,38</b>	<b>-114,79</b>	<b>-119,38</b>	<b>-124,16</b>	<b>-129,12</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>69.200,06</b>	73.352,06	77.753,19	82.418,38	87.363,48	92.605,29
ANTICIPOS Y GARANTÍAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PROYECTO AMBULANCIA ATEC. PRE-HOSPITALARIO.	69.200,06	73.352,06	77.753,19	82.418,38	87.363,48	92.605,29
<b>PASIVOS</b>	<b>277.459,60</b>	<b>285.783,39</b>	<b>294.356,89</b>	<b>303.187,60</b>	<b>312.283,22</b>	<b>321.651,72</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>277.459,60</b>	<b>285.783,39</b>	<b>294.356,89</b>	<b>303.187,60</b>	<b>312.283,22</b>	<b>321.651,72</b>
CUENTAS POR PAGAR	188.075,55	193.717,82	199.529,35	205.515,23	211.680,69	218.031,11
OBLIGACIONES CON EL SRI	13.394,05	13.795,87	14.209,75	14.636,04	15.075,12	15.527,37
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	75.990,00	78.269,70	80.617,79	83.036,32	85.527,41	88.093,24
<b>PATRIMONIO</b>	<b>848.702,97</b>	<b>891.138,12</b>	<b>935.695,02</b>	<b>982.479,78</b>	<b>1.031.603,76</b>	<b>1.083.183,95</b>
<b>TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1.126.162,57</b>	<b>1.182.470,70</b>	<b>1.241.594,23</b>	<b>1.303.673,95</b>	<b>1.368.857,64</b>	<b>1.437.300,52</b>

## CONCLUSIONES

- ✓ A través de la fundamentación teórica se ha establecido una base para el desarrollo del trabajo investigativo considerando los puntos más centrales en lo que respecta a la temática los mismos que contribuyeron en la realización del modelo de gestión administrativo - financiero denotando la importancia de establecerlo en la Junta de la Cruz Roja de Chimborazo para un mejor desempeño tanto de la institución como del personal estableciendo controles que permita generar el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución a través de una buena toma de decisiones.
  
- ✓ A través del levantamiento de información sobre los procesos pertinentes de la Cruz Roja de Chimborazo se ha podido conocer que en la institución se comprueba un incumplimiento de la planificación administrativa - financiera, lo cual influye en el logro de los objetivos, de la misma manera existe una inadecuada estructura organizacional lo que provoca una mala comunicación entre los diferentes niveles organizacionales, así también se pudo conocer que no existe un análisis minucioso de los estados financieros provocando que la toma de decisiones se lo realice empíricamente.
  
- ✓ Se ha determinado la elaboración del modelo de Gestión Administrativo - Financiero para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo en donde se plantean los procesos pertinentes que la institución debe seguir para el cumplimiento de sus objetivos, mediante la determinación de procedimientos para una buena integración del personal, así mismo se proponen los modelos de estados financieros básicos con los que debe cumplir para una buena toma de decisiones.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Mediante lo expuesto en la presente investigación se teoriza que la gestión administrativa financiera contribuye con el logro de los objetivos y permite que las organizaciones generen un mejor resultado a través de los procesos. Ante esto es importante que los directivos de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo tomen conciencia ante la consecución efectiva y que se realice una buena gestión de la misma.
  
- ✓ Evaluar los resultados obtenidos a través de la investigación, con el propósito de determinar los procesos necesarios que ayuden a mejorar la gestión administrativa – financiera de la institución contribuyendo en el desarrollo eficiente de la misma.
  
- ✓ Aplicar en la institución el modelo de gestión planteada en la presente investigación ya que los resultados determinan los procesos que se deben seguir para el cumplimiento de los objetivos trazados, teniendo en cuenta los resultados positivos mediante las proyecciones realizadas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bacalini, G. (2015). *Teoría de la organización*. Recuperado de: <http://books?id=2xu0n04hOSQC&printsec=frontcover&dq=Teoría+de+la+organización.&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwic18A3fXiAhWxq1kKHbhWA5QQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Teoría%20de%20la%20organización.&f=false>
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=5307936&query=Proceso+Administrativo>
- Carcheo, F. (2012). *Modelo Educativo (Propuesta de diseño)*. México: CIDET: Dirección General de Institutos Tecnológicos. .
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación* (4a ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Coba, A., Flores , O., & Pinargote , M. (2017). *Diseño de modelo de gestión administrativa para PYMES del sector marisquería, de la ciudad de Guayaquil, sector norte*. (Tesis pregrado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/24055>
- Dávalos, L. (2016). *Planificación estratégica. Visión, Misión, Objetivos y Estrategia* . Madrid: McGraw-Hill.
- Harrison, O. (1990). *Administración* (6a ed.). México: Prentice Hall Hispanoamerica.
- Machare, P. (2015). *El análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones en la gestión empresarial*. (Tesis Pregrado Universidad Académica de Ciencias Empresariales). Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/3160>
- Maldonado, J. (2011). *Gestión de Procesos*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=3201706&query=Gesti%C3%B3n+de+Procesos>
- Morales, D. (2011). *Diseño de un modelo de gestión administrativa, financiera, y comercial para la empresa Miltifer Distribuciones*.(Tesis pregrado Universidad Internacional del Ecuador): Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2045>
- Münch, L. (2015). *Fundamentos de Administración*. (4a ed.). México: Trillas S.A.
- Münch, L. (2015). *Métodos y técnicas de investigación* (5a ed.). México: Trillas S.A.
- Padilla, M. C. (2012). *Gestión Financiera* Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Pimentel, L. (2015). *Introducción al concepto de la planificación estratégica* . Lima : Prentice Hall.
- Porto, J. P. (2008). *Definición del modelo de gestión*. Recuperado de <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Reinoso, F., & Uribe, M. (2009). *Los indicadores de gestión y su relación con la cultura organizacional*. Ibagué: Universidad del Tolima.
- Salazar, D., & Romero , G. (2006). Planificación Éxito Gerencial . *Redalyc*, 19-23.
- Tejada, E. (2014). *Plan estratégico e implantación del cuadro de mando integral*. Madrid: Centro Europeo de Empresas e Innovación.
- Velásquez , M., Catillo , P., & Zambrano, M. (2016). Planificación estratégica de tecnologías de la información y comunicación. *Revista científica* , 560-570.
- Velásquez, M. (2012). *Auditoría de Gestion I*. Loja: EDILOJA Cía. Ltda.
- Villafaña, R. (2007). *Planeación Estratégica* . Recuperado de: <http://books?id=-Y9ZcnY35HEC&pg=PA13&dq=Villafaña+Planeación+Estratégica+.&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi2byj3vXiAhXS1FkKHZgxBy8Q6AEIKDAA#v=onepage&q=Villafaña%20Planeación%20Estratégica%20.&f=false>
- Villagómez , J., & Mora , A. (2014). El análisis FODA como herramienta para la definición de líneas de investigación. *Revista Mexicana de Agronegocios* , 121-131.
- Villanueva, J. A. (2016). *Indicadores de Gestión*. Ixtapaluca - Texas: Cengage Learning.
- .

## ANEXOS

### Anexo A: Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DE LA JUNTA  
PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO, CANTÓN  
RIOBAMBA



**OBJETIVO:** La información sirve para definir la situación actual de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, para lo cual se le pide responder con la mayor veracidad posible a la presente encuesta, para que la información proporcionada sea de utilidad para el desarrollo de la investigación.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente cada pregunta y responda marcando con una X la respuesta que considere pertinente.

5. **¿La Cruz Roja cuenta con organigrama y manuales de funciones y procedimientos?**  
Si ( ) No ( )
6. **¿Conoce usted si la Cruz Roja cuenta con una planificación estratégica?**  
Si ( ) No ( )
7. **¿Conoce usted la misión, visión y los objetivos de la institución?**  
Si ( ) No ( )
8. **¿La institución fomenta los espacios de diálogo, en los cuales los empleados expresan sus opiniones o se enteran de las políticas y directrices generales o específicas?**  
Si ( ) No ( )
9. **¿Conoce usted si la Cruz Roja posee un modelo de gestión administrativo – financiero?**  
Si ( ) No ( )
10. **Si su respuesta a la pregunta anterior fue NO, ¿Considera que es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativo – financiero para el desarrollo de la Cruz Roja?**  
Si ( ) No ( )
11. **¿Los empleados de la Cruz Roja están capacitados debidamente para realizar sus funciones?**  
Si ( ) No ( )
12. **¿La Cruz Roja se preocupa por fomentar la capacitación continua del personal?**  
Si ( ) No ( )
13. **¿Conoce las responsabilidades y obligaciones de su puesto de trabajo?**  
Si ( ) No ( )

14. ¿Le han sido entregadas por escrito las funciones a realizar en el desempeño de su cargo?  
 Si ( ) No ( )
15. ¿Se ha establecido normas y métodos para medir el desempeño del personal?  
 Si ( ) No ( )
16. ¿La Cruz Roja provee todos los recursos necesarios para el correcto desempeño de sus funciones?  
 Si ( ) No ( )
17. ¿En la Cruz Roja se preocupan porque exista un buen clima laboral?  
 Si ( ) No ( )
18. ¿Los empleados de la Cruz Roja se encuentran motivados?  
 Si ( ) No ( )
19. ¿Considera usted que sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones por parte de la Administración?  
 Si ( ) No ( )
20. ¿Considera usted que el espacio de trabajo es el adecuado para el cumplimiento normal de sus funciones?  
 Si ( ) No ( )
21. ¿La solución de problemas y la implementación de mejoras en el proceso administrativo - financiero de la Cruz Roja son efectivos?  
 Si ( ) No ( )
22. ¿En la Cruz Roja se aplica indicadores financieros y no financieros para medir la gestión empresarial?  
 Si ( ) No ( )
23. ¿A su criterio, cree que una adecuada gestión en los procesos administrativo – financiero de la Cruz Roja permitirá alcanzar los objetivos institucionales?  
 Si ( ) No ( )
24. ¿El liderazgo que mantiene en la Cruz Roja promueve el Desarrollo Organizacional?  
 Si ( ) No ( )
- 21 ¿Algún comentario que desee añadir en beneficio de la institución?

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

**Anexo B: Entrevista**

- 1. Existe un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero en la Institución?**
- 2. ¿Conoce usted si la Institución cuenta con una planificación estratégica**
- 3. ¿La Cruz Roja cuenta con una misión, visión y objetivos definidos y divulgados a todo el personal?**
- 4. ¿Cuál es la persona encargada de la toma de decisiones en la organización**
- 5. ¿Los funcionarios de la Institución conocen con claridad su funciones**
- 6. ¿Cuenta con un manual de funciones por escrito para cada puesto de trabajo en la Cruz Roja?**
- 7. ¿Se ha definido sistemas de control y evaluación?**
- 8. ¿Tiene personal capacitado en cada uno de los puestos de trabajo, en las distintas áreas de la Institución?**
- 9. ¿El personal de la Cruz Roja se encuentran motivados?**
- 10. ¿ Se toma en cuenta las opiniones del personal para la toma de decisiones de la Cruz Roja**
- 11. ¿Cree usted que el Modelo de Gestión Administrativo – Financiero va a servir de guía para optimizar los recursos administrativos y financieros?**

## Anexo C: Registro Único De Contribuyentes (RUC)



### REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NÚMERO RUC:** 0691702553001  
**RAZÓN SOCIAL:** JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO

**NOMBRE COMERCIAL:** CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO  
**REPRESENTANTE LEGAL:** MONTENEGRO CASTRO LEONCIO MANUEL  
**CONTADOR:** GUERRERO LOPEZ JOHANA CECILIA  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** S/N  
**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI  
**NÚMERO:** S/N

**FEC. NACIMIENTO:**  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 23/06/2000  
**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**  
**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 31/08/1949  
**FEC. ACTUALIZACIÓN:** 07/06/2017  
**FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

#### ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

ATENCIÓN DIURNA A PERSONAS INCAPACITADAS, FOMENTO DE LA COMUNIDAD Y EL VECINDARIO, ORIENTACION DE NIÑOS Y ADOPCION DE ESTOS, PREVENCIÓN DE TRATOS CRUELES A NIÑOS Y OTRAS PERSONAS, DETERMINACION DE LAS PERSONAS CON DERECHO RECIBIR ASISTENCIA SOCIAL.

#### DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: PRIMERA CONSTITUYENTE Numero: 27-08 Interseccion: PICHINCHA Edificio: CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO Referencia ubicacion: FRENTE A LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Email: contabchimborazo@cruzroja.org.ec Teléfono Trabajo: 032946530

#### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- \* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

*Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec). Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.*

#### # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	7	ABIERTOS	7
JURISDICCIÓN	\ ZONA 3\ CHIMBORAZO	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2018002035946

Fecha: 16/09/2018 22:31:22 PM



## REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NÚMERO RUC:**  
**RAZÓN SOCIAL:**

0691702553001  
JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO

### ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001 **Estado:** ABIERTO - MATRIZ **FEC. INICIO ACT.:** 23/06/2009  
**NOMBRE COMERCIAL:** **FEC. CIERRE:** **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

ATENCIÓN DIURNA A PERSONAS INCAPACITADAS, FOMENTO DE LA COMUNIDAD Y EL VECINDARIO, ORIENTACIÓN DE NIÑOS Y ADOPCIÓN DE ESTOS, PREVENCIÓN DE TRATOS CRUELES A NIÑOS Y OTRAS PERSONAS, DETERMINACIÓN DE LAS PERSONAS CON DERECHO RECIBIR ASISTENCIA SOCIAL. CENTRO DE COLECTA Y DISTRIBUCIÓN DE SANGRE.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: PRIMERA CONSTITUYENTE Numero: 27-08 Interseccion: PICHINCHA Referencia: FRENTE A LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Edificio: CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO Email: contabchimborazo@cruzroja.org.ec Telefono Trabajo: 032946530

**No. ESTABLECIMIENTO:** 002 **Estado:** ABIERTO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 04/02/2009  
**NOMBRE COMERCIAL:** CAMPAMENTO GUALBERTO GARZON **FEC. CIERRE:** 12/07/2011 **FEC. REINICIO:** 04/07/2013

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

ACTIVIDADES DE CAPACITACION.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Canton: GUANO Parroquia: LA MATRIZ Barrio: SANTA TERESITA Calle: AV. 20 DE DICIEMBRE Interseccion: QUITO Referencia: JUNTO A LA ESCUELA AMBATO Celular: 0983047302 Email: contabchimborazo@cruzroja.org.ec

**No. ESTABLECIMIENTO:** 003 **Estado:** ABIERTO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 23/11/2016  
**NOMBRE COMERCIAL:** **FEC. CIERRE:** **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

ACTIVIDADES DE CENTRO DE REHABILITACION.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: PRIMERA CONSTITUYENTE Numero: 27-08 Interseccion: PICHINCHA Referencia: FRENTE A LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Email: contabchimborazo@cruzroja.org.ec Telefono Trabajo: 032946530 Celular: 0983047302

**No. ESTABLECIMIENTO:** 004 **Estado:** ABIERTO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 23/11/2016  
**NOMBRE COMERCIAL:** **FEC. CIERRE:** **FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDAD ECONÓMICA:**

ACTIVIDADES DE LABORATORIOS CLÍNICOS DE ANÁLISIS.

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: PRIMERA CONSTITUYENTE Numero: 27-08 Interseccion: PICHINCHA Referencia: FRENTE A LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Email: contabchimborazo@cruzroja.org.ec Telefono Trabajo: 032946530 Celular: 0983047302



Código: RIMRUC2018002035946

Fecha: 16/09/2018 22:31:22 PM



## REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NÚMERO RUC:**  
**RAZÓN SOCIAL:**

0691702553001  
JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO

---

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 005	<b>Estado:</b> ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 23/11/2016
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> CONSULTA Y TRATAMIENTO POR MÉDICOS GENERALES.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: PRIMERA CONSTITUYENTE Numero: 27-08 Interseccion: PICHINCHA Referencia: FRENTE A LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Email: contabchimborazo@cruzroja.org.ec Telefono Trabajo: 032946530 Celular: 0983047302		

---

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 006	<b>Estado:</b> ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 23/11/2016
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> TRANSPORTE DE PACIENTES EN AMBULANCIAS.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: PRIMERA CONSTITUYENTE Numero: 27-08 Interseccion: PICHINCHA Referencia: FRENTE A LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Telefono Trabajo: 032946530 Email: contabchimborazo@cruzroja.org.ec Celular: 0983047302		

---

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 007	<b>Estado:</b> ABIERTO - LOCAL COMERCIAL	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 23/11/2016
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>	<b>FEC. CIERRE:</b>	<b>FEC. REINICIO:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b> TRANSPORTE DE PACIENTES EN AMBULANCIAS.		
<b>DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:</b> Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: VELASCO Calle: PRIMERA CONSTITUYENTE Numero: 27-08 Interseccion: PICHINCHA Referencia: FRENTE A LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA Telefono Trabajo: 032946530 Email: contabchimborazo@cruzroja.org.ec Celular: 0983047302		



Código: RIMRUC2018002035946  
Fecha: 16/09/2018 22:31:22 PM