

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**EVALUACIÓN FINANCIERA Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO
DE PROCESOS PARA LA FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER
EN LA CIUDAD DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

JADIRA GABRIELA FLORES MENA

DIRECTOR: DRA. ALEXANDRA RAMÍREZ

QUITO, 2010

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Dra. Alexandra Ramírez

INFORMANTES:

Ing. Fabián Cueva

Ing. Diego Serrano

DEDICATORIA

El presente trabajo representa la consecución de un sueño personal. Siempre tuve claro que no tiene sentido el incrementar conocimientos y habilidades cognitivas si éstos no son puestos a disposición de una sociedad.

Con profundo cariño dedico este gran esfuerzo a mis padres y hermanos. Son ustedes, que con su digno ejemplo, apoyo y amor han permitido cristalizar este logro.

A todos los integrantes de la Fundación, cada uno de ustedes fue mi inspiración y permanente motivación a la realización de este trabajo. En sus rostros, veo reflejado la ternura, paz y esperanza que la sociedad anhela.

Gabriela Flores Mena

AGRADECIMIENTO

A Dios y a la Virgen Dolorosa, por ser mi permanente luz y guía durante el trayecto de mi vida.

A mi querida familia, por su continuo apoyo y ejemplo de superación.

A la Dra. Alexandra Ramírez, directora, quien, con su apertura, alto profesionalismo y constante direccionamiento ha permitido la exitosa consecución de la presente tesis. A los informantes Ing. Fabián Cueva y el Ing. Diego Serrano, mis sinceros agradecimientos por compartir sus conocimientos y experiencia en la construcción de este e trabajo.

Un profundo agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador; a mis profesores, amigos, compañeros, por haber sido partícipes en mi formación universitaria, han dejado una huella indeleble en esta etapa de mi vida.

Gabriela Flore Mena

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER: GENERALIDADES, 3

- 1.1 TERCERA EDAD EN EL ECUADOR, 3
 - 1.1.1 Estructura Social, 5**
 - 1.1.2 Estructura Poblacional, 8**
 - 1.1.3 Estructura Económica, 10**
- 1.2 ANTECEDENTES DE LA FUNDACIÓN, 12
- 1.3 BASE FILOSÓFICA DE LA ORGANIZACIÓN, 14
 - 1.3.1 Misión, 15**
 - 1.3.2 Visión, 16**
 - 1.3.3 Principios y Valores, 16**
 - 1.3.4 Objetivos de la Fundación, 16**
 - 1.3.4.1 General, 16
 - 1.3.4.2 Específicos, 17
- 1.4 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL, 17
 - 1.4.1 Proyecciones a Corto Plazo, 18**
 - 1.4.2 Proyecciones a Mediano Plazo, 19**
 - 1.4.3 Proyecciones a Largo Plazo, 20**
- 1.5 NORMATIVA PARA CONSTITUCIÓN DE FUNDACIONES, 21
 - 1.5.1 Registro Único de Organizaciones de la Sociedad Civil (RUOSC), 26**
- 1.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL, 27

2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL, 29

- 2.1 ANÁLISIS INTERNO, 30
 - 2.1.1 Administrativo, 31**
 - 2.1.2 Financiero, 32**
 - 2.1.3 Psicológico-Social, 34**
 - 2.1.4 Tecnológico, 35**
- 2.2 ANÁLISIS EXTERNO, 36
 - 2.2.1 Microambiente, 37**
 - 2.2.1.1 Clientes (Beneficiarios), 37
 - 2.2.1.2 Proveedores, 38
 - 2.2.1.3 Competencia, 40
 - 2.2.1.4 Organismos de Control y Entidades No Gubernamentales, 41
 - 2.2.2 Macroambiente, 45**
 - 2.2.2.1 Factor Económico, 45
 - 2.2.2.2 Factor Político, 51
 - 2.2.2.3 Factor Social, 52
 - 2.2.2.4 Factor Tecnológico, 54

- 2.3 ANÁLISIS FODA, 54
 - 2.3.1 Matriz FODA, 55**
 - 2.3.1.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos, 57
 - 2.3.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos, 60
- 3 ESTUDIO TÉCNICO, 62**
 - 3.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO, 63
 - 3.2 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS, 64
 - 3.2.1 Recursos Financieros, 64**
 - 3.2.2 Materia Prima, 66**
 - 3.2.3 Mano de Obra, 67**
 - 3.2.4 Servicios Básicos, 69**
 - 3.3 TAMAÑO, 70
 - 3.3.1 Infraestructura y Equipamiento, 71**
 - 3.3.2 Distribución Del Espacio Físico, 72**
 - 3.4 LOCALIZACIÓN, 75
 - 3.4.1 Factores Determinantes de Localización, 75**
 - 3.4.2 Macro Localización, 76**
 - 3.4.3 Micro Localización, 77**
 - 3.4.3.1 Efectos Ecológicos y Medio Ambiente, 79
 - 3.5 INGENIERÍA DE PROCESOS, 79
 - 3.5.1 Cadena de Valor Empresarial, 81**
- 4 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS, 84**
 - 4.1 MEJORAMIENTO DE PROCESOS POR ÁREAS, 84
 - 4.1.1 Importancia de la Aplicación de Procesos en la Fundación, 87**
 - 4.1.2 Diagramación de Procesos, 88**
 - 4.2 PROPUESTA ORGANIZACIONAL, IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PROYECTOS, 95
 - 4.3 ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD TOTAL, 100
 - 4.4 RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS, 102
 - 4.5 INDICADORES DE GESTIÓN, 103
 - 4.5.1 Responsabilidades y Competencias, 103**
 - 4.5.2 Descripción de Cargos, 105**
 - 4.5.3 Control y Seguimiento de Estatutos, 106**
- 5 EVALUACIÓN FINANCIERA, 108**
 - 5.1 CONSIDERACIONES PREVIAS, 108
 - 5.1.1 Importancia de la Evaluación Financiera, 108**
 - 5.1.2 Diferenciación Entre Fundación y Empresa, 109**
 - 5.1.3 Exoneraciones Tributarias, 110**
 - 5.1.4 Evaluación Económica vs. Evaluación Financiera, 112**
 - 5.2 INVERSIÓN INICIAL, 112
 - 5.2.1 Activos Fijos, 113**
 - 5.2.2 Capital de Trabajo, 116**
 - 5.2.2.1 Sueldos y Salarios, 116
 - 5.2.2.2 Materia Prima e Insumos, 118
 - 5.2.2.3 Suministros de Oficina, 118

5.2.2.4	Servicios Básicos, 119
5.2.2.5	Uniformes, 119
5.3	PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN, 119
5.3.1	Presupuesto de Ingresos, 120
5.3.2	Presupuesto de Egresos, 123
5.4	FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO, 125
5.5	ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS, 126
5.5.1	Flujo de Caja, 126
5.5.2	Balance General, 127
5.5.3	Estado de Resultados, 128
5.6	CRITERIOS DE EVALUACIÓN, 130
5.6.1	Tasa de Descuento (td), 130
5.6.2	Valor Actual Neto (VAN), 131
5.6.3	Tasa Interna de Retorno (TIR), 133
5.6.4	Período de Recuperación de la Inversión (PRI), 134
5.6.5	Relación Costo Beneficio (C/B), 136
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 137
6.1	CONCLUSIONES, 137
6.2	RECOMENDACIONES, 140

BIBLIOGRAFÍA, 142

ANEXOS, 145

- ANEXO No. 1: Ley del Anciano, 146
- ANEXO No. 2: Requisitos para la Obtención de Permisos de Centros de Atención Gerontológica, 167
- ANEXO No. 3: Requisitos para Acceder a los Servicios Ofertados por la Dirección de Atención Integral Gerontológica (MIES), 168
- ANEXO No. 4: Requisitos de Inscripción para Sociedades y Organizaciones No Gubernamentales sin Fines de Lucro (SRI), 169

RESUMEN EJECUTIVO

"Garantizar que la población pueda envejecer con seguridad y dignidad y que las personas puedan continuar participando en sus respectivas sociedades como ciudadanos con plenos derechos". (NACIONES UNIDAS, 2002).

El presente trabajo de investigación corresponde al estudio de la realidad de la tercera edad de la población ecuatoriana. Concentra sus esfuerzos en la Fundación Esperanza de Renacer, institución dedicada al cuidado del adulto mayor por más de 20 años en la ciudad de Quito.

El primer capítulo se orienta hacia la situación de la tercera edad en el país. Parte de un contexto internacional, para a la postre hacer frente a la realidad ecuatoriana bajo tres parámetros: social, poblacional y económico. Posteriormente, se inicia con los antecedentes de la Fundación en estudio, su base filosófica incluyendo: misión, visión, valores y principios, objetivos, así como la Normativa de Constitución de Fundaciones vigente en el país. Adicionalmente, la preparación y planificación del tiempo a corto, mediano y largo plazo, que permita optimizar recursos, y generar una mejor administración. Toma como marco referencial la Normativa para la Constitución de las Fundaciones, finaliza con el diseño del organigrama estructural vigente en la Organización.

El diagnóstico de la situación actual de la Fundación Esperanza de Renacer es comprendida en el capítulo segundo, haciendo uso del método inductivo que se inicia con

un análisis particular finalizando con enunciados generales; el análisis interno enfatiza factores: administrativos, financieros, psicológico-social e implementación tecnológica de la Fundación en estudio.

Respecto al análisis externo, dos escenarios son considerados: Micro y Macroambiente. Participan en el Microambiente; clientes, proveedores, competencia así como organismos de control y entidades no gubernamentales. Respecto al Macroambiente, factores de tipo económico, político, social, tecnológico resaltan la importancia de evaluar la situación actual de la Institución. El empleo de la matriz FODA, permite continuar con el proceso de estudio.

La meta que persigue el capítulo tercero es dar respuesta a interrogantes básicas: cómo, cuándo, cuánto, dónde y con qué recursos es viable llevar a cabo el funcionamiento de la Institución. Parte de una descripción del servicio conjuntamente con la descripción de recursos financieros, disponibilidad de materia prima, mano de obra y servicios básicos.

Respecto a la localización, se parte de una macro localización, para posteriormente concentrarse en micro localización. Infraestructura y equipamiento son considerados como parte del estudio. En la ingeniería de procesos, es factible diseñar mejoras a proyectos previamente implantados.

La Fundación Esperanza de Renacer proyecta consolidarse a futuro como una Organización líder en la atención y cuidado del adulto mayor. En tal virtud, el cuarto capítulo trata sobre la propuesta de mejoramiento de procesos, bajo dos premisas: procesos previamente ejecutados, y otros que estima implantar.

Empleando diagramas de flujo, se ubica en orden cronológico cada una de las actividades a realizarse de acuerdo al proceso, especificando áreas, responsables, eficiencia en costos, tiempos estimados en ejecución, así como observaciones para ciertas actividades.

De igual manera, se prioriza la administración de la calidad total, responsabilidades y competencias del personal y socios, descripción de funciones y cargos.

Para el quinto capítulo, se realizará la evaluación financiera de la Fundación, desglosada en cuatro partes. Se inicia con la inversión total, desagregando en: activos fijos y capital de trabajo. Luego se presenta presupuestos de ingresos, egresos proyectados desde el 2009.

La tercera parte corresponde a los Estados Financieros, se analiza el Flujo de Caja, Balance General y Estado de Resultados. Concluye el estudio con Criterios de Evaluación que reflejarán la situación económica-financiera de la Institución y su impacto en la toma de decisiones futuras.

Para finalizar, se plantean conclusiones y recomendaciones relevantes del trabajo en el estudio.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la vida vamos aprendiendo y madurando. La tercera edad es el momento más alto de la madurez. Las personas mayores tienen en su poder un tesoro de sabiduría y experiencia y por ello merecen respeto, por lo que deben ser valoradas y no marginadas.¹

El mundo actual exige constantemente nuevas y mejores herramientas tecnológicas, que, conjuntamente con el avance en investigación científica han permitido que los niveles de longevidad se incrementen paulatinamente a nivel mundial.

A decir del escritor E. Fromm, el hombre no puede tolerar la pasividad absoluta. Se siente impulsado a dejar una huella en el mundo, a transformar y cambiar, y no solo a ser transformado y cambiado.

Hacer eco de esta frase, motiva y estimula a todas aquellas personas que justifican el deterioro de la sociedad, la economía y el mundo en general a terceras personas. Pues, somos todos los responsables de una mejor convivencia, más digna y solidaria. La sociedad actual prioriza un entorno individualista y lucrativo, desconociendo al entorno social, particularmente, participación con sectores vulnerables y desprotegidos del país.

La decadencia de la estructura familiar como motor de la sociedad, sumada a la pérdida de valores y graves problemas económicos han conducido a la aparición de nuevos fenómenos

¹ P. PONT. *Tercera Edad, Actividad Física y Salud*. Editorial Paidotribo. Primera edición.

sociales: mendicidad de ancianos, trabajos forzados, y abandono. Para algunos, la tercera edad representa el inicio de la declinación biológica, sentimientos de soledad y falta de autoestima hacen que este grupo social vulnerable y de dependencia familiar.

Es entonces, donde las fundaciones y ONG's cobran un papel importante en el mejoramiento de la calidad de vida de muchas personas. Se constituyen en entes transformadores de carácter autónomo, que pretende impulsar cambios positivos para el entorno en el que se desenvuelven.

Una organización no gubernamental (tanto en singular como en plural ONG) es una entidad de carácter privado, con fines y objetivos humanitarios y sociales definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como también de los organismos internacionales. Jurídicamente adopta diferentes estatus, tales como asociación, fundación, corporación y cooperativa, entre otras formas. Al conjunto del sector que integran las ONG se le denomina de diferentes formas, tales como organizaciones de la sociedad civil, sector voluntario, sector no lucrativo, sector solidario, economía social, tercer sector y sector social.²

A continuación se desprende un estudio de la realidad de la tercera edad ecuatoriana particularizada en el caso de la Fundación Esperanza de Renacer. Fundamenta su actividad en procesos diarios de ayuda, cuidado, alimentación, etc. Incluye un análisis de la situación financiera y descripción de procesos a través de diagramas de flujo.

² Wikimedia Fundación, Inc. (2009). [<http://es.wikipedia.org/wiki/ONG>]. *Definición de ONG*.

1 FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER: GENERALIDADES

1.1 TERCERA EDAD EN EL ECUADOR

Con el transcurrir del tiempo, el desarrollo de ciencia y tecnología en distintos campos como la medicina, farmacología, geriatría, el mejoramiento en la cobertura de servicios de salud, mayores niveles de salubridad y sanidad han permitido que grupos poblacionales como el de la tercera edad experimenten un crecimiento sostenido en su esperanza de vida.

En la actualidad, existen unos 705 millones de personas mayores de 60 años, el 10 por ciento de la población, predominantemente femenina, se espera que en el año 2050, dentro de cuatro décadas, este número se haya multiplicado hasta alcanzar los 2000 millones de personas. En los próximos años, el envejecimiento de las sociedades en vías de desarrollo va a ir más rápido que en el resto.³

En un contexto mundial, es posible encontrar datos interesantes. Con un ritmo de crecimiento del 2% anual, Japón, por ejemplo, con un alto manifiesto de respeto al núcleo familiar, costumbres y tradiciones, constituye el país con mayor población anciana en el mundo. Según un informe del gobierno japonés, publicado en el año 2006, señala que la población con mayor de 65 años representa un 21% del total de la población japonesa, seguido de un 20% por Italia y España. Mientras que, países de

³ J. OCAMPO. (2007). *Encuesta Social y Económica Mundial 2007*. ONU.

origen africano como Nigeria y Sierra Leona presentan un menor índice de crecimiento de este segmento de la población a nivel global.

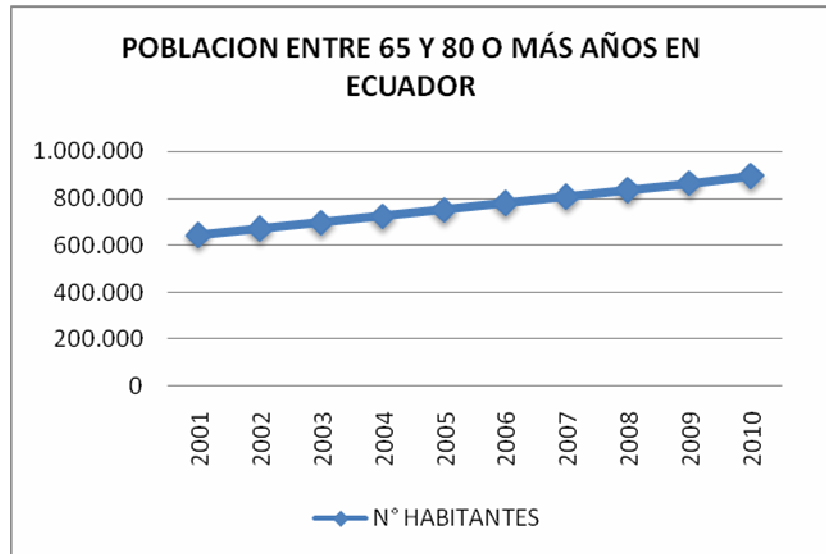
La situación de los adultos mayores en el país no es ajena a la realidad mundial. Y en Ecuador, según lo indica el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, el incremento poblacional de personas de a partir de los 65 años, conserva una escala ascendente, tal como la muestra la gráfica:

Cuadro No. 1

POBLACIÓN ENTRE 65 Y 80 O MÁS AÑOS EN ECUADOR	
AÑO	Nº HABITANTES
2001	645.191
2002	670.944
2003	697.510
2004	724.658
2005	752.154
2006	779.770
2007	807.663
2008	836.171
2009	865.638
2010	896.407

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Gabriela Flores

Gráfico No. 1

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Gabriela Flores

En el Gráfico No. 1, señala que para el año 2010, último año previo al censo poblacional a realizarse por el INEC en el 2011, 896.407 habitantes ecuatorianos que se encontrarán en la categoría de tercera edad, en rangos de edades comprendidas entre 65 a 80 y más años. Es decir que, respecto al 2001, diez años atrás, las personas mayores a 65 años se incrementaron en un 38,9%.

Para apreciar la situación actual del sector en estudio, es preciso analizar factores como la actual estructura social, poblacional y económica, detalladas a continuación:

1.1.1 Estructura Social

A comienzos de los años 30, los ancianos cumplen un rol social de transmisores de cultura y experiencia. Más adelante, para los años 40 y 50, mantienen su estatus de concedores pues representan un cúmulo de sabiduría, donde además pretenden ir en búsqueda de propios espacios, lo que se

denomina “Anciano Institucionalizado” (La Vejez, Editorial Paidós, Buenos Aires, 1998).

Más adelante, entre los años 60 y 90, la sociedad prioriza a la juventud como referente de las nuevas generaciones. A este cambio social se añade las transformaciones tecnológicas, donde se evidencia nuevas y mejores fuentes de información, el conocimiento de personas de la tercera edad, antes invaluable, ahora pasa a un segundo plano, es vieja y obsoleta.

En muchas sociedades, hoy por hoy, las personas de la tercera edad, han adoptado un rol pasivo, dependientes y sumisos, muchos de ellos, carentes de autoestima. El propósito de mantener un equilibrio entre una vida física, mental y social activa para los adultos mayores no está en prolongar los años de vida, sino en mejorar y disfrutar de esta etapa a plenitud.

El estatus de país en vía de desarrollo, al igual que de muchos países en América Latina, evidencia la falta de acceso a la satisfacción de necesidades básicas, entre ellas alimentación, vivienda, educación, trabajo, recreación lo que coloca en un sector de vulnerabilidad.

Para el actual Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES bajo la dirección de la Ministra Arq. María de los Ángeles Duarte, son algunos beneficios que otorga la **Ley del Anciano** (Anexo 1) para personas a partir de los 65 años, entre los que se destacan:

- Ejercer sus derechos y libertades fundamentales en el pleno respeto a su dignidad, creencias, necesidades y su vida privada.
- Derecho a adoptar decisiones acerca de la atención que reciban y de la calidad de vida.
- A ser integrados a la sociedad y a participar activamente en ella.
- Ser exonerados del 50% de las tarifas de transporte aéreo, terrestre, marítimo, y fluvial, y de las entradas a los espectáculos públicos, culturales, deportivos, artísticos y recreacionales.
- Ser exonerados de Impuestos fiscales y municipales.
- Exoneración del 50% del consumo que causará el uso de los servicios de energía eléctrica, agua potable y teléfono

Sin embargo, los adultos mayores requieren de acceso a programas de promoción de los servicios de salud, ser direccionados a redes y organismos sociales de apoyo y motivación, e incluso empresas de microcrédito que creen en sus capacidades logrando de alguna manera reducir el índice de mendicidad de ancianos en el país.

1.1.2 Estructura Poblacional

Según estudios demográficos, la población anciana de Ecuador tiene un desarrollo moderado, con una tasa de crecimiento actual del 6,9%, y llegará al 2050 con un 23,3%, lo que puede constituir un grave problema si no mejora la calidad de vida porque, esta transformación sin precedentes se dará en un contexto caracterizado por la pobreza y una persistente y aguda inequidad social. (CEPAL, 2003).

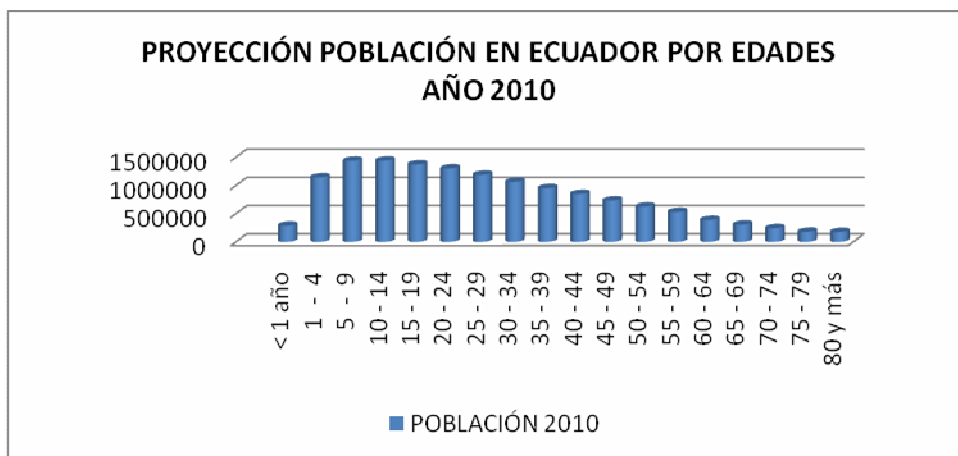
Se estima que para el próximo año, la distribución de la población se presente de la siguiente manera:

Cuadro No. 2

GRUPOS DE EDAD	POBLACIÓN AÑO 2010	POBLACIÓN EN %
< 1 año	285.768	2
1 - 4	1.143.176	8
5 - 9	1.436.738	10
10 - 14	1.440.171	10
15 - 19	1.372.730	10
20 - 24	1.302.452	9
25 - 29	1.190.993	8
30 - 34	1.065.219	7
35 - 39	951.023	7
40 - 44	847.633	6
45 - 49	732.108	5
50 - 54	624.515	4
55 - 59	529.600	4
60 - 64	386.367	3
65 - 69	304.808	2
70 - 74	240.246	2
75 - 79	177.156	1
80 y más	174.197	1
TOTAL POBLACIÓN	14.204.900	100

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Gabriela Flores

Gráfico No. 2

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Gabriela Flores

El Gráfico No. 2 manifiesta la tendencia de la población en el país por edades estimado para el año 2010. Se refleja como estas dos variables, número de habitantes vs. edad, pasada de la etapa de niñez y adolescencia, tienden a ser inversamente proporcionales entre sí. A mayor edad, menor número de habitantes.

En el Ecuador esta problemática, es producida por la acelerada tendencia al envejecimiento, sus leyes de protección no se cumplen, los ancianos y centros Geriátrico Gerontológicos se debaten en continuas crisis, no cuentan con el suficiente presupuesto del Estado, el mal funcionamiento de los hospitales públicos afectan sus derechos, la falta de estructuras jurídico asociativas, la desintegración familiar y las decisiones políticas aisladas para el sector, han hecho que de 896.407 ancianos en el Ecuador apenas 40 % ejerza alguna ocupación, el 15 % no son pensionistas, el 17 % se encuentra absolutamente solo, 12 % a pesar de tener familia están abandonados y entre jubilados y pensionistas apenas el 22% están protegidos por algún sistema de seguridad social, con pensiones indignas de la condición humana.⁴

⁴ M. POSSO (2007). [<http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/D.Social.9.htm>]. *Ancianos en el Ecuador*.

1.1.3 Estructura Económica

El país es el resultado de decisiones del pasado. En la actualidad, el aporte de los jubilados que, luego de cumplir su responsabilidad con el Estado, tienen derecho a la jubilación con una pensión suficiente, que le garantice una atención médica integral y una vida digna.

Luego de la entrevista realizada al Lic. Ney Carrillo, Técnico Financiero Área de Atención a la Tercera Edad del MIES, son más de un millón de personas en el país que se ubican en la categoría de la tercera edad de todo tipo de status, de los cuales 130.000, apenas el 13% del segmento cuenta con afiliación al Seguro Social, el 87% restante sobrevive sin pensión jubilar ni seguridad social.

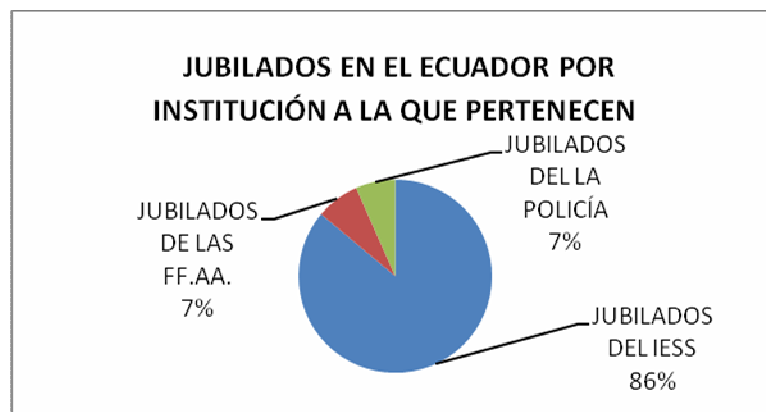
Quienes en su juventud se dedicaron a trabajar en el sector informal o sus desempeños fueron de carácter eventual o temporal como la mayoría de la población, como vendedores ambulantes, albañiles, domésticas, lavanderas, carpinteros, costureras, mandos medios bajos y ahora, que son mayores, no cuentan con un medio de subsistencia, sufren de abandono por parte de sus familias y de la sociedad en general.

Según un artículo publicado por el diario el Comercio el 1 de Marzo del 2009, “La Microempresa Salva al Jubilado” comparte testimonios de personas de la tercera edad que luego de haber aportado por 40 años o más obtienen ingresos promedio de 150 dólares mensuales. Ciertamente, esta cifra no cubre necesidades básicas y propias de la edad como vivienda, salud, alimentación

vestuario, entre otras. Hay personas que optan por levantar microempresas como una forma de compensación frente a sus egresos.

Actualmente, de acuerdo a la Asociación de Jubilados del país, 112.000 personas de la tercera edad se benefician de seguridad social y cuentan con jubilación. Las pensiones fluctúan de entre 98 a 981 dólares mensuales dependiendo del tiempo de aportación y requisitos de edad. Sin embargo, la Comisión de lo Laboral y Social ha incluido un artículo en el cual ningún jubilado pueda percibir menos de un salario básico unificado, es decir, 218 dólares al mes.

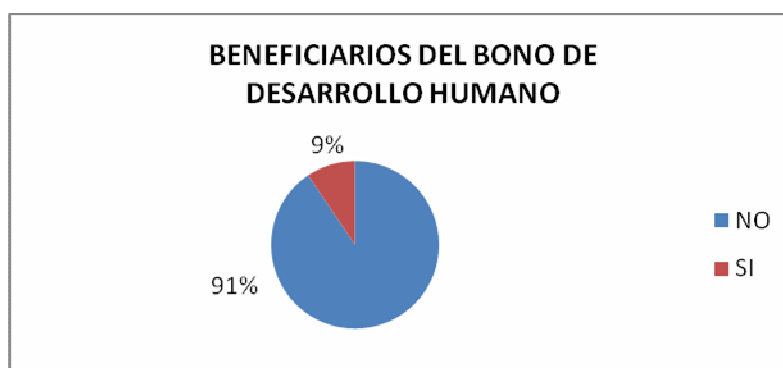
Gráfico No. 3



Fuente: Asociación de Jubilados del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

El programa del bono de desarrollo humano, auspiciado por el Gobierno Nacional, es la transferencia de dinero por medio de cajeros automáticos destinado a madres titulares de hijos menores de 18 años, personas mayores de 65 años y discapacitados de recursos económicos limitados, previo estudio sobre condiciones de vida, se ubiquen en los quintiles 1 y 2 de pobreza. Cerca de 280.000 adultos mayores reciben el bono a nivel nacional.

Gráfico No. 4

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES

Elaborado por: Gabriela Flores

1.2 ANTECEDENTES DE LA FUNDACIÓN

Surge de la necesidad y la dedicación desinteresada de brindar atención a uno de los sectores más vulnerables de la sociedad: personas de la tercera edad. La Fundación Esperanza de Renacer, inicia sus actividades de manera irregular en 1980. Luego, fue registrada legalmente el 2 de Octubre de 1986 por un grupo de voluntarios bajo la acertada dirección y liderazgo de la Hna. Carmela Espín, de formación religiosa, persona cuyo propósito fue desarrollar un programa de ayuda a adultos mayores de escasos recursos económicos, carentes de atención y protección familiar.

Gracias al dinamismo del voluntariado y motivados por la situación difícil por la que atravesaban un grupo considerable de ancianos que venían de provincias y sufrían de soledad, enfermedad y abandono, surge la necesidad de organizarlos, reunirlos en un entorno que los acoja con afecto, crear un lugar donde puedan compartir sus vivencias, experiencias, sentir el calor de un hogar.

Se inicia allí precisamente con el Club Esperanza de Renacer (más adelante toma el nombre de Fundación), ubicado al norte de la ciudad de Quito, en las calles

Francisco Endara y Antonio Fabara, correspondiente a la zona seis del Comité del Pueblo, sector conformado por estratos poblacionales medios-bajos, con altos índices de migración, desintegración familiar e inseguridad.

Con el Acuerdo Ministerial No. 2285, la Fundación integra dos centros significativos: uno en atención a niños en calidad de centro infantil, y el Club Esperanza de Renacer, centro dedicado al cuidado del adulto mayor. Luego de dos años se realiza el primer censo del adulto mayor en el Barrio del Comité del Pueblo incrementando el número de integrantes a la Institución. Se nombra a la institución como: Entidad Privada y Social sin Fines de Lucro, con miras a la atención del adulto mayor, especialmente en situaciones de vulnerabilidad y riesgo.

Actualmente, su horario de atención es de Lunes a Viernes, de 9:00 am a 14:00pm, donde se distribuye el tiempo de la siguiente manera:

Cuadro No. 3

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER HORARIO DE ACTIVIDADES						
ÁREA	ACTIVIDAD	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
TERAPIA PSICOLÓGICA	ORACIÓN	9:00-10:00	9:00-10:00	9:00-10:00	9:00-10:00	9:00-10:00
EDUCATIVA	ALFABETIZACIÓN	10:00-11:00		10:00-11:00		10:00-11:00
MANUALIDADES	PINTURA, ARTESANIAS	11:00-12:00	10:00-11:00	11:00-12:00	10:00-11:00	11:00-12:00
RECREATIVA	GIMNASIA, DANZA, ACTIVIDADES LÚDICAS	12:00-13:00		12:00-13:00		12:00-13:00
ECOLÓGICA	MANTENIMIENTO DE HUERTOS		11:00-12:00		11:00-12:00	
ALIMENTICIA	ALMUERZOS	13:00-14:00	13:00-14:00	13:00-14:00	13:00-14:00	13:00-14:00

Fuente: Fundación Esperanza de Renacer

Elaborado por: Gabriela Flores

La situación de los beneficiarios de la Institución refleja los indicadores del país, muchos no cuentan con afiliación al IESS ni perciben un aporte mensual para sustentar sus gastos en medicinas, alimentos, ropa, etc.

Señalan además que la mayoría de ancianos atendidos en la Fundación, aun cumpliendo los requisitos de edad y status económico, al tener un lote o terreno a su nombre, esto imposibilita acceder al bono, independientemente de si perciben algún ingreso o no.

Más allá de las necesidades de carácter económico, para las trabajadoras sociales, es la carencia de afecto, el maltrato que sufren por parte de la sociedad, desintegración familiar, quienes los dejan al olvido por considerarlos como una carga en sus hogares, sin tomar en cuenta que son estas personas las que en su momento se esforzaron en contribuir un mejor porvenir para sus familias.

1.3 BASE FILOSÓFICA DE LA ORGANIZACIÓN

Atender la problemática crítica de nuestra comunidad, impulsando el fortalecimiento de las Instituciones del Sector Social dedicadas al bienestar comunitario, emprendiendo acciones conjuntas con personas, empresas comprometidas y organismos públicos y privados que contribuyan a su sustentabilidad para un mejor desarrollo social.⁵

Participar siempre con la comunidad por aportando a su transformación, repercutiendo en la elevación de la cultura del bien común en todos los sectores y trascendiendo a través del trabajo profesional y responsable realizado con las organizaciones civiles.

⁵ Archivos Fundación Esperanza de Renacer. (2006). Quito.

Asimismo, la base que mantiene viva la labor de la institución, consiste en garantizar que en cualquier parte del mundo, la población en su conjunto, pueda envejecer con seguridad y dignidad y que las personas de edad puedan seguir participando en todas las actividades como ciudadanos con pleno derecho.

Imagen No. 1

Taller Recreativo y de Terapia Física



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

1.3.1 Misión

Mejorar la calidad de vida y desarrollo social de los adultos mayores favoreciendo la atención integral de sus necesidades físicas psíquicas, emocionales y/o económicas promoviendo un enfoque de gerontología social de carácter integral, conduciendo a la promoción de un envejecimiento activo, digno, saludable y participativo.⁶

⁶ *Ibíd.*

1.3.2 Visión

Ser una institución sólida, con valores éticos y morales, capaces de brindar la mejor atención geriátrica a personas de la tercera edad de escasos recursos económicos, creando precedentes para la construcción de nuevos centros de atención al adulto mayor a nivel nacional.

1.3.3 Principios y Valores

Gráfico No. 5



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Gabriela Flores

1.3.4 Objetivos de la Fundación

1.3.4.1 General

- Promover un envejecimiento activo a través de un desarrollo integral de los adultos mayores brindando oportunidades para una

vida digna e independiente, considerando el entorno familiar y social.

1.3.4.2 Específicos

- Crear conciencia de la adecuada utilización del tiempo libre del adulto mayor a través de actividades lúdicas que aporten a su desarrollo y establezca vínculos de amistad entre los integrantes del grupo.
- Mejorar la capacidad de coordinación, equilibrio y retentiva por medio de actividades corporales y psicológicas.
- Promover la formación de voluntarios y pasantes para la atención integral del adulto mayor, sin desvincularlo de su núcleo familiar.
- Incentivar el deseo de superación de cada uno de los integrantes mediante estrategias desarrolladas en trabajos grupales

1.4 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Todo administrador tiene conocimiento de que no se puede hablar de estrategias sin una adecuada planificación. El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa.

Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. Es la ruta fundamental de acción y asignación de recursos que se sigue para alcanzar los mejores resultados organizacionales.⁷

1.4.1 Proyecciones a Corto Plazo

Conocido también como plan operacional, involucra todas los proyectos a realizarse en hasta un año. Generalmente son procesos internos relacionados con las operaciones.

- Continuar con el programa de alimentación gratuita para cerca de 200 personas semanalmente, plan que se lleva a cabo con colaboración del MIES, particulares, estudiantes, voluntarios.
- La participación del sector privado constituye un elemento clave en el desarrollo de planes y proyectos a ser ejecutados. El 76,6% de adultos mayores atendidos en la institución no cuentan con afiliación al IESS ni perciben un aporte mensual. (Censo Poblacional realizado en el barrio Comité del Pueblo, 2006). Por ello la importancia de las contribuciones de empresas, canalizada directamente en ayudas puntuales, vestimenta, medicina, etc.
- Incluir la participación de todos los adultos mayores en los talleres que se brinda. Actualmente, por cuestiones de espacio físico y personal se

⁷ E. FRANKLIN. (2004). *Organización de Empresas*. México: Mc Graw Hill-Segunda Edición. Glosario.

imposibilita la labor, sin embargo, lograr talleres organizados, con una distribución correcta de tiempo y espacios permitirá que más personas se encuentren involucradas en las actividades de la Fundación.

- Mantener los programas de atención primaria de salud, bajo el soporte de médicos y personal de salud del Centro de Salud N. 9 ubicado en la ciudad de Quito, en el Comité de Pueblo, Joaquín Pareja S/N y Ángel Espinoza, auspiciado por el Ministerio de Salud Pública.
- Programas de alfabetización, taller de tipo optativo para los integrantes de la Fundación, es posible llevarlo a cabo con la asistencia de estudiantes de quintos años de colegios particulares, como un requisito previo a su bachillerato.
- Consolidar subvenciones y ayudas puntuales

1.4.2 Proyecciones a Mediano Plazo

Desarrollo del plan maestro que se extiende sobre el período operativo de un año. El papel a mediano plazo promedio tiene una duración de cinco años.⁸

- Sensibilización y difusión de los derechos del adulto mayor tanto dentro como fuera de la fundación.

⁸ JM. ROSENBERG. (1997). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Océano Grupo Editorial.

- Reactivar del programa de “Padrinos y Madrinas” para los integrantes de la Fundación (actualmente suspendido).
- Difusión de la labor de la Fundación a nivel internacional a fin de lograr consolidar apoyo de organismos extranjeros (ONG´s).
- Implementar un departamento legal dentro del Instituto, que permita gestionar trámites de tipo legal, así como de asesoramiento, especialmente en el tema de herencias.

1.4.3 Proyecciones a Largo Plazo

Período de tiempo comprendido de diez años en adelante.

- Incrementar la cobertura del programa a más personas de la tercera edad.
- Mejorar la infraestructura y el espacio físico, en donde se incluye construcción de salas multiuso, huertos, áreas recreativas.
- Reconstrucción de casas de ancianos en necesidad extrema.
- Implementación de programas de capacitación para generación de nuevos talleres ocupacionales a través de microcréditos.

- Adquisición de nuevos activos fijos, baterías sanitarias, electrodomésticos, furgoneta para el transporte en paseos y actividades fuera de la Institución.

Imagen No. 2

Taller de Terapia Ocupacional



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

1.5 NORMATIVA PARA CONSTITUCIÓN DE FUNDACIONES⁹

COOPERACIÓN CON ORGANIZACIONES INTERNACIONALES NO GUBERNAMENTALES

Decreto Ejecutivo No 3054

Gustavo Noboa Bejarano

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

Considerando:

Que el artículo 23 numeral 19 de la Constitución Política de la República del Ecuador consagra el derecho a la libre asociación con fines pacíficos;

Que el Código Civil concede a las personas naturales y jurídicas el derecho de constituir corporaciones y fundaciones, así como reconoce la facultad de la autoridad que otorgó personería jurídica para disolverlas a pesar de la voluntad de sus miembros;

⁹ ECUADOR. MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES. (2007). [<http://www.mmrree.gov.ec/ineci/ongs/decreto.asp>]. *Instituto Ecuatoriano de Cooperación Internacional*.

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 339 de 28 de noviembre de 1998, publicado en el Registro Oficial No. 77 de noviembre 30 del mismo año, el Presidente de la República, delegó la facultad para que cada Ministro de Estado, de acuerdo a la materia que les compete, apruebe los estatutos y las reformas a los mismos, de las organizaciones que se constituyan al amparo de lo dispuesto en el Título XXIX, Libro 1 del Código Civil;

Que en ejercicio de tal delegación varios ministerios de Estado han dictado regulaciones diversas que no han seguido similares criterios, lo que ha ocasionado tratamientos diferentes que es necesario unificar:

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 2824, publicado en el Registro Oficial No. 623 de 22 de julio del 2002 se conformó la Comisión Jurídica de Depuración Normativa, orientada a impulsar el logro de la seguridad jurídica del país;

Que el artículo 2 del Decreto Ejecutivo No. 3008 de 21 de agosto del 2002, dispuso que la Comisión Jurídica de Depuración Normativa prepare un Proyecto de Decreto Ejecutivo que unifique los procedimientos para la conformación de fundaciones y corporaciones, en todos los ministerios de Estado;

Que la Comisión Jurídica de Depuración Normativa ha recomendado la suscripción del presente decreto ejecutivo; y,

En uso de las facultades conferidas en el artículo 171 numerales 1, 5 y 9 de la Constitución Política de la República,

Decreta:

Expedir el siguiente REGLAMENTO PARA LA APROBACIÓN, CONTROL Y EXTINCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO, CON FINALIDAD SOCIAL Y SIN FINES DE LUCRO, QUE SE CONSTITUYAN AL AMPARO DE LO DISPUESTO EN EL TÍTULO XXIX DEL LIBRO 1 DEL CÓDIGO CIVIL

CAPÍTULO I

DE LAS FUNDACIONES Y CORPORACIONES

Art. 1.- Las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar se encuentran facultadas para constituir corporaciones y fundaciones con finalidad social y sin fines de lucro, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación con fines pacíficos, y al amparo de lo dispuesto en el Título XXIX del Libro 1 del Código Civil.

Aquellas asociaciones que en virtud de lo dispuesto en leyes especiales tuvieren un procedimiento especial de constitución, no se sujetarán a este reglamento.

Tampoco se someterán a este reglamento, en cuanto a su proceso de conformación, las corporaciones o fundaciones que se creen por iniciativa del Presidente de la República.

Las organizaciones que se constituyan pueden adoptar la forma de:

1. Corporaciones, tales como: asociaciones, clubes, comités, centros, etc., con un mínimo de cinco miembros fundadores.
2. Fundaciones, que podrán ser constituidas por la voluntad de uno o más fundadores. En este caso deberá considerarse en el estatuto la existencia de un órgano directivo de al menos 3 personas.

Art. 2.- Los organismos de integración parroquial, cantonal, provincial y regional, denominados federaciones o uniones, así como los de integración nacional denominados confederaciones o uniones nacionales, se constituirán como corporaciones.

Las federaciones y confederaciones agruparán organismos de base de similar naturaleza; las uniones agruparán organizaciones de base con fines análogos. En cualquier caso, para la constitución de dichas entidades, se requerirá un mínimo de cinco miembros con capacidad jurídica para contratar.

CAPÍTULO II

DE LOS REQUISITOS

Art. 3.- Sin perjuicio de la facultad del Presidente de la República para aprobar la constitución de fundaciones o corporaciones prevista en el artículo 584 del Código Civil, quienes deseen obtener la aprobación de una organización de este tipo deberán presentar una solicitud, dirigida al Ministro de Estado que corresponda o al Secretario General de la Administración Pública, firmada por el miembro fundador delegado para ello, adjuntando en un sólo expediente, los siguientes documentos, debidamente certificados por el Secretario de la organización:

3.1 Acta de la Asamblea Constitutiva de la organización en formación, suscrita por todos los miembros fundadores, la misma que deberá contener expresamente:

- a) La voluntad de los miembros de constituir la misma;
- b) La nómina de la directiva provisional;
- c) Los nombres completos, la nacionalidad, números de los documentos de identidad y domicilio de cada uno de los miembros fundadores: y,
- d) La indicación del lugar en que la entidad en formación tendrá su sedé, con referencia de la calle, parroquia, cantón, provincia e indicación de un número de teléfono, fax, o dirección de correo electrónico y casilla postal, en caso de tenerlos.

3.2 Copia del correspondiente estatuto que deberá incluir la certificación del Secretario provisional, en la que se indique con exactitud la o las fechas de estudio y aprobación del mismo.

En ningún caso se solicitarán documentos o el cumplimiento de requisitos no previstos en este reglamento.

El Secretario General de la Administración Pública queda facultado para someter la solicitud a la aprobación del Presidente de la República o, de ser el caso, para enviar la documentación que le fuera presentada al Ministro que estime competente.

Art. 4.- Las fundaciones y corporaciones deberán acreditar, por cualquier medio, que al tiempo de la aprobación del estatuto cuentan con un patrimonio mínimo de USD 400 dólares.

Art. 5.- Para el caso de los organismos de integración a los que se refiere el Art. 2 del presente reglamento, deberán presentar además de los documentos del artículo 3, los siguientes documentos certificados por el Secretario de la organización:

5.1 Acta de la asamblea en la que conste la decisión de participar en la constitución de la organización de integración, con los nombres completos, números del documento de identidad y firmas respectivas de los socios asistentes a la misma, así como la designación de los delegados.

5.2 Copia certificada del documento en que conste la nómina de la directiva y el documento que acredite la representación legal.

5.3 Copia certificada del acuerdo ministerial o instrumento legal que acredite la personería jurídica, y de existir, la última reforma del estatuto, legalmente aprobada.

CAPÍTULO V

DEL INGRESO Y SALIDA DE MIEMBROS Y DEL CAMBIO DE DIRECTIVA

Art. 9.- Las corporaciones y fundaciones deberán solicitar a los correspondientes ministerios el registro de la inclusión o exclusión de miembros, así como los cambios de directiva, acompañando la siguiente documentación:

- a) Solicitud de registro, firmada, por el representante legal de la corporación o fundación, acompañada de la información que se menciona en el artículo siguiente, además de:
- b) Convocatoria a la asamblea; y,
- c) Acta de asamblea en la que se eligió la Directiva o se aprobó la inclusión o exclusión de miembros, haciendo constar los nombres y firmas de los socios asistentes, debidamente certificados por el Secretario de la organización.

Art. 10.- Cada Ministerio llevará un registro con los siguientes datos:

- a) Nombre de la institución:
- b) Fecha en la que fue aprobado el estatuto y sus reformas, si las hubiere;

- c) Nómina actualizada de los miembros, nombre del representante legal y domicilio de la entidad; y,
- d) Número del decreto ejecutivo o acuerdo ministerial, folio, y número de registro correspondiente.

Art. 11.- Los distintos ministerios quedan facultados para requerir a las corporaciones y fundaciones bajo cuyo control se encuentren, que presenten a su consideración las actas de asambleas, informes económicos y memorias aprobadas, y toda clase de informes que se refieran a sus actividades, exceptuando aquella documentación protegida por la Ley de Propiedad Intelectual.

CAPÍTULO VI

DE LA REFORMA DEL ESTATUTO

Art. 12.- Para obtener la aprobación de las reformas del estatuto, se presentará una solicitud acompañada de:

12.1 Acta de la Asamblea en la que se resolvió reformar el estatuto, con los nombres, números de documento de identidad y firma de los miembros presentes, debidamente certificada por el Secretario; y,

12.2 Copia del proyecto de estatuto codificado con la incorporación de las reformas.

En este trámite será aplicable lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 7 del presente reglamento.

CAPÍTULO VII

DE LA DISOLUCIÓN

Art. 13.- Son causales de disolución de las organizaciones constituidas bajo este régimen, a más de las establecidas en el Estatuto Social, las siguientes:

- a) Incumplir o desviar los fines para los cuales fue constituida la organización;
- b) Comprometer la seguridad del Estado; y,
- c) Disminuir el número de miembros a menos del mínimo establecido en el artículo 1 de este reglamento. En el caso de fundaciones, la muerte de su fundador no constituye causal de disolución, en tanto y en cuanto el órgano directivo subsista.

Art. 14.- Cuando la organización incurriere en cualquiera de las causales de disolución, se instaurará, de oficio o a petición de parte, un procedimiento administrativo, en el que se contará necesariamente con las partes involucradas. De comprobarse el cumplimiento de las causales de disolución, se procederá, mediante resolución motivada que deberá expedir el Ministro competente, a disolver la organización.

Art. 15.- Cuando la disolución fuere decidida por la Asamblea General de Socios, se comunicará de este hecho al Ministerio correspondiente, adjuntando copias certificadas de las actas respectivas, con los nombres de los asistentes y debidamente firmadas.

Art. 16.- Una vez acordada la disolución, el órgano directivo que corresponda, o el Ministerio del ramo, en su caso, establecerá los mecanismos y procedimientos para llevar a cabo la liquidación correspondiente, observando siempre las disposiciones que para el efecto y para el destino de los bienes determinen el Estatuto Social y el Código Civil.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA: Los conflictos internos de las organizaciones a las que se refiere este reglamento y de éstas entre sí, deberán ser resueltos de conformidad con las disposiciones estatutarias; y, en caso de persistir, se someterán a la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145 de septiembre 4 de 1997, o a la justicia ordinaria.

SEGUNDA: Las corporaciones y fundaciones que cuenten con recursos públicos se someterán también a la supervisión y control de la Contraloría General del Estado.

TERCERA: El nombre de una organización no podrá ser igual a la de otra que se encuentre legalmente constituida. Los diferentes ministerios de Estado deberán coordinar sus actuaciones y establecerán, en el plazo de 90 días contados a partir de la publicación del presente decreto ejecutivo en el Registro Oficial, mecanismos ágiles que eviten el incumplimiento de lo dispuesto en esta disposición.

CUARTA: Todas las solicitudes previstas en este reglamento deberán tener el patrocinio de un abogado o doctor en jurisprudencia.

1.5.1 Registro Único de Organizaciones de la Sociedad Civil (RUOSC)¹⁰

La Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana (SPPC) –entidad rectora de políticas públicas que impulsan la participación ciudadana y la interculturalidad, como ejes primordiales de una democracia incluyente es la encargada de administrar el Registro Único de Organizaciones

¹⁰ SECRETARÍA DE PUEBLOS. Movimientos Sociales y Participación Ciudadana. Boletín de Prensa No. 2. [<http://secretariadepueblos.gov.ec/Web/Joomla/Descargas/RUOSC.pdf>]. *Por qué Acreditarse en RUOSC.*

de la Sociedad Civil (RUOSC), una base de datos pública que facilitará el registro y,

Acreditación de las organizaciones, a través de mecanismos transparentes de gestión, y permitirá a las organizaciones obtener diversos beneficios, entre ellos, fortalecer su estructura y el acceso a recursos públicos.

El RUOSC es una herramienta de transparencia y rendición de cuentas, donde se listan todas las organizaciones sin fines de lucro que cumplen con la normativa vigente para su constitución, funcionamiento, registro, acreditación y control.

Entre sus objetivos están: comprometer a las organizaciones a informar a la comunidad sobre los servicios que ofrecen, y promocionar su actividad tanto a nivel nacional como internacional. En el país existen 44.626 organizaciones registradas en el RUOSC y legalmente inscritas en diferentes ministerios y otras instituciones públicas.

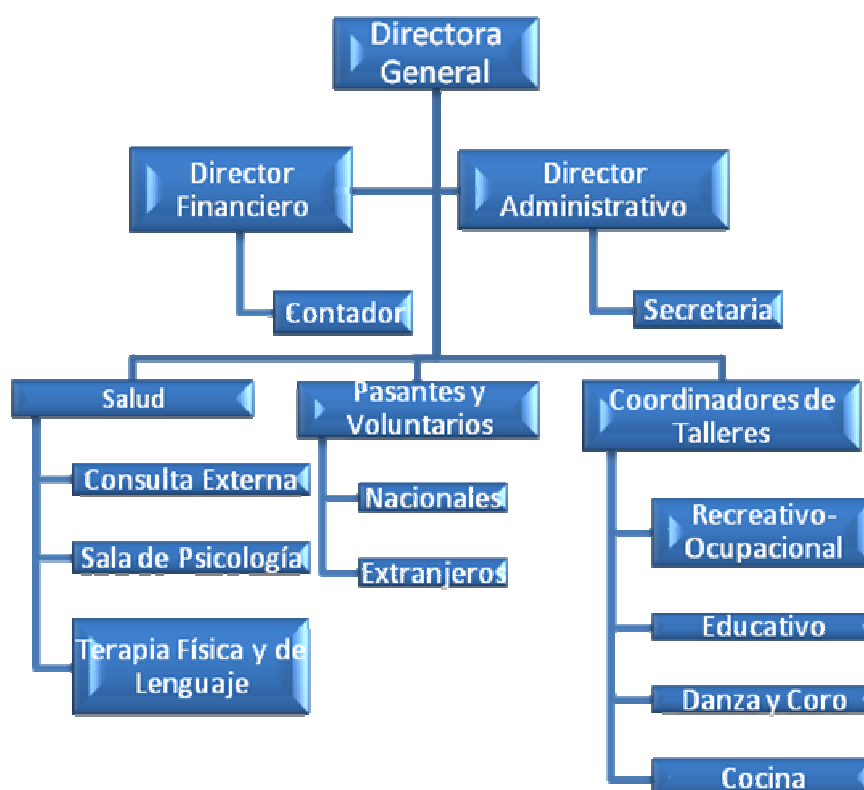
1.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

Organigrama es la representación gráfica de la estructura de la organización de la empresa, muestra de una forma clara y resumida la manera en que se comunica la estructura de la misma. El objetivo principal radica en mostrar la articulación de las distintas funciones dentro de la estructura de la empresa. Plasma puestos de trabajo, niveles y categorías.¹¹

¹¹ DÁVALOS P., RUEDA I. y ACOSTA B. (2005). *Organización y Sistemas*. Ecuador: Quinta Edición. IMPROLISEM. p. 46.

La Fundación está compuesta por un equipo sólido de profesionales, personal calificado y voluntarios, especializados en la atención de personas de la tercera edad. Cuentan con experiencia promedio de cinco años, capacitados de manera periódica en cursos y talleres como: gerontología, terapias de lenguaje, ocupacionales, entre otros.

Gráfico No. 6



Fuente: Fundación Esperanza de Renacer
Elaborado por: Gabriela Flores

2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El presente capítulo se concentra en un diagnóstico de la situación actual de la Fundación Esperanza de Renacer, así como del entorno en el que se desarrolla, una vez comprendidas las condiciones actuales, será factible a la postre generar alternativas viables de solución.

Mejorar la calidad de vida de ancianos de escasos recursos económicos requiere de una participación comunitaria, así como del profesionalismo de trabajadores sociales y voluntariado en su conjunto. También se requiere de inversión social, de proyectos sustentables y viables en función del tiempo y recursos, muchas de las decisiones tomadas en el pasado direccionan a las empresas en el presente y se tornan decisivas para el futuro.

Gráfico No. 7

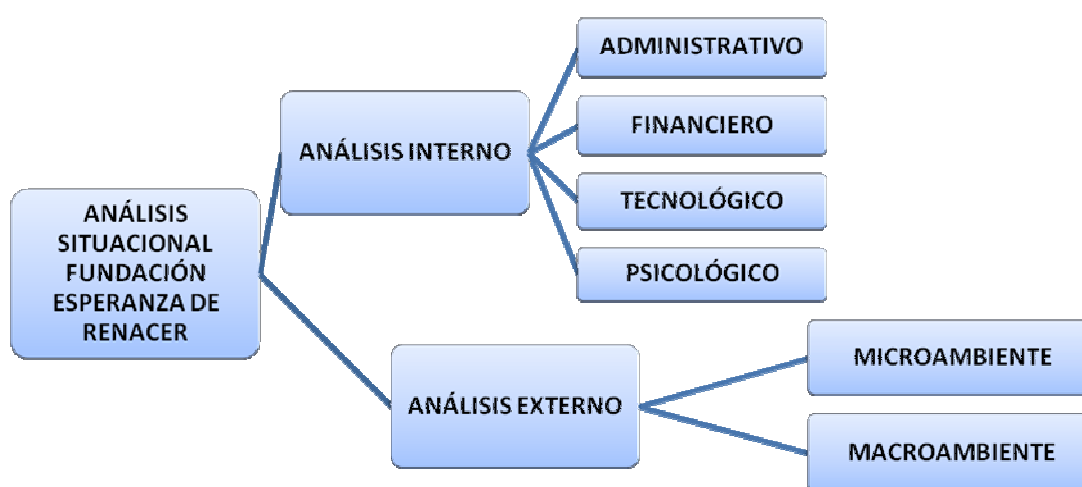
Estimación del Tiempo para logro de Objetivos



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

La convivencia a diario permite construir una idea más amplia y clara de la situación de la Fundación. En calidad de voluntaria, y por medio de entrevistas a sus integrantes, se ha logrado una visión más próxima de la realidad. Además, la utilización de herramientas administrativas aprendidas a lo largo de la carrera universitaria sumadas a distintas fuentes de información, contribuirán a la generación de nuevas ideas, procesos que tienen como único fin el mejoramiento de la organización en ciertos casos, desde sus bases.

Gráfico No. 8



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

2.1 ANÁLISIS INTERNO

El análisis de *Factores Internos* permite comprender la realidad de departamentos, funciones y procesos. En este tipo de factores, los directivos y funcionarios pueden tomar políticas concretas, implantar nuevas estrategias, asumiendo el riesgo y responsabilidad que esto implica. El propósito de un adecuado manejo de los Factores Internos del Establecimiento permitirán a la postre una mejora continua, reflejado en calidad y competitividad.

Las decisiones tomadas dentro de la Fundación afectan directa y/o indirectamente a directivos, adultos mayores, colaboradores, proveedores, competidores (otras fundaciones). Radica allí la importancia de saber tomar medidas acertadas, que favorezcan a todos los participantes. En este sentido, para el estudio interno, se ha tomado en cuenta los siguientes factores:

2.1.1 Administrativo

La Fundación trabaja permanentemente para ancianos de escasos recursos económicos, carentes de afecto, atención médica y psicológica, además amplía su marco de acción en el cuidado de niños y niñas de hasta 5 años a través de una guardería y niveles básicos (dos instituciones independientes).

En total, la Institución cuenta con el apoyo directo de 15 trabajadores entre personal permanente y ocasional; incluye: directivos, parvularios, trabajadora social, personal encargado de la cocina y limpieza, voluntarios.

De este grupo apenas son 7 (menos del 30% del total) los colaboradores que están vinculados con la asistencia directa a los ancianos. Algunas de las funciones no se encuentran claramente definidas y en ciertas ocasiones, la falta de comunicación obstaculiza la adecuada gestión.

Luego de la entrevista realizada a la Hermana Carmela Espín, Directora de la Institución, el principal argumento para la distribución minoritaria de

trabajadores dedicadas a la atención de los adultos mayores se da básicamente por:

- El número de infantes que buscan atención en el centro (126 en la actualidad) es superior al número de adultos mayores inscritos (50 personas que frecuentan diariamente).
- La asistencia del adulto mayor es más irregular que del resto de grupos

2.1.2 Financiero

Respecto al manejo financiero, se puede hablar de superávit o déficit a toda actividad que genere excedentes o no para la Fundación dentro del Estado de Resultados, mas no de utilidades o pérdidas, en vista de que a diferencia de empresas que persiguen la maximización de utilidades, parte de las ONG's aspiran un beneficio social.

En tal virtud, la Fundación continua su gestión por distintas fuentes de financiamiento, las más representativas provienen de particulares, familiares, voluntarios, el Estado, a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social, empresas privadas, entidades internaciones, entre otras.

Asimismo, la Institución ha salido adelante por autogestión. Muchos de los ancianos participantes trabajaron en actividades vinculadas a la agricultura, transcurrieron sus años de juventud en el campo. La tarea de formación de

talleres ha permitido la construcción de huertos de vegetales como cebolla, col, plantas medicinales, utilizados para la venta y el excedente destinado a la preparación de almuerzos.

Falencias detectadas en el manejo financiero:

- Actualmente, se lleva un control manual de las donaciones, entre ellos ropa, alimentos, dinero en efectivo. Estas donaciones no facilitan una adecuada planificación de recursos, en vista de que no son regulares, generan un ambiente de incertidumbre a futuro, por lo se estima conveniente tomar como referencia las donaciones de años anteriores.
- Contador contratado por horas, no tiene vinculación directa con la situación de la Institución.
- Inexistencia de procesos de control interno respecto al manejo de tesorería, no hay documentos de soporte.
- Inexistencia de políticas de manejo de inventarios ni de tomas físicas periódicas.

Una desventaja de la forma de organización sin fines de lucro es el no incentivar la eficiencia, es decir la minimización de costos, pues la ventaja directa que pueden tener los productores es mínima al menos en principio.¹²

¹² B. MEUNIER. (1992). *Le Management du Non-Marchand*. París: Editorial Económica. p. 32.

El reto en la evaluación financiera será entonces un adecuado control de costos y gastos, así como un máximo rendimiento de ingresos, un correcto manejo presupuestario que garantice una adecuada distribución de recursos.

2.1.3 Psicológico-Social

La Fundación no requiere únicamente de subvenciones y ayudas de tipo económico. Ciertamente, el trabajo es arduo y necesario en el campo psicológico. A decir de la Directora, se ha avanzado mucho y a medida de sus posibilidades, sin embargo, aún hay mucho por hacer y la necesidad de mejora persiste.

Luego de compartir tiempo en la Institución, y formar parte con la realidad de los adultos mayores que son atendidos en la Fundación, permite detectar que sufren de depresión, soledad, ansiedad, así también batallan a diario con enfermedades propias de la edad, incluso de tipo terminal, como el cáncer.

Aunque en promedio, los 50 ancianos asistidos diariamente en la Fundación, comparten historias similares, de soledad y abandono, la mayoría de los participantes evidencian trastornos psicológicos, muchos acarreados desde la niñez, carentes de afecto por sus padres y de personas que los formaron. Las familias se obligan a abandonar a sus padres, abuelos, convirtiéndose en una cadena en donde a futuro, no serán capaces de transmitir valores, respeto y amor a sus hijos.

La Institución no es responsable directo de la atención médica de los beneficiarios, en caso de asistencia médica, acuden al Centro de Salud No. 9, entidad pública ubicada en el sector, que brinda atención especializada y gratuita al adulto mayor.

El ser humano, al igual que el resto de seres de su especie, cumplen un ciclo de vida, nace, crece, se reproduce y alcanzan su etapa de madurez con la vejez, finalmente, mueren. Lamentablemente, la Fundación ha llegado a ser testigo del fallecimiento de adultos mayores que por diferentes circunstancias, principalmente, por su avanzada edad y frágil estado de salud.

Frente a esto, la participación del sector privado se convierte en un factor clave. Familiares (en caso de tenerlo) y la Fundación persiguen un contingente de ayuda en empresas como la Funeraria Nacional, que hasta el año anterior colaboró con cajas mortuorias y trámites de legalización de espacios en el Cementerio del Batán.

2.1.4 Tecnológico

Deficientes e inexactos. Así se los define por la escasa o nula utilización de recursos tecnológicos como Internet, herramientas y material didáctico de vanguardia. El hecho de manejar la información de la Fundación de manera superficial, conlleva a datos tergiversados e incorrectos, entre ellos cifras históricas del personal asistido, integrantes, etc. toda esto se ha operado por años por medio de cuadernos de apuntes y de forma rudimentaria.

Cuenta con acceso a Internet, y se proyecta la construcción de una página web que permita la promoción y publicidad. La competencia, la infraestructura tecnológica y sus procesos que deben ser reestructurados y estar garantizados por la más alta calidad.

2.2 ANÁLISIS EXTERNO

Los sistemas de administración exitosos han demostrado que ninguna organización opera de forma aislada. Es por ello que una vez identificada la realidad de la Fundación es factible indagar el entorno en el que se desarrolla en base del *Análisis Externo*.

Están vinculados directamente con el entorno el macro y microambiente. Dentro de un estudio externo, no es posible modificar o alterar resultados, ya están dados, sin embargo, de manera colectiva a través de asociaciones gremiales, por ejemplo, éstas pueden sufrir modificaciones en el tiempo.

2.2.1 Microambiente

Gráfico No. 9

Integrantes de la Fundación



Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

S. Robbins, y M. Coulter, en su libro *Administración* (1996), definen al microambiente como el entorno específico, el cual es elemental para el logro de las metas en una organización. En efecto, la Fundación, para su normal funcionamiento para su puesta en marcha, se encuentra vinculada directa e indirectamente con:

2.2.1.1 Clientes (Beneficiarios)

Haciendo una analogía con las empresas, en donde, a diferencia de las fundaciones, persiguen un beneficio económico y tienen como mercado meta a clientes y consumidores, la Fundación en análisis, presta su

servicio de atención gerontológica a personas mayores de 65 años de escasos recursos y susceptibles de abandono. De un total de 200 inscritos, 156 son mujeres, el 78% del total.

2.2.1.2 Proveedores

La Fundación no es un ente aislado, en tal sentido, es preciso contar con empresas privadas, públicas y personas naturales que brindan su contingente. Si bien es cierto, se ha llevado un registro de compras y soportes con facturas y guías de remisión, respetando las exigencias del SRI, no hay continuidad en las mismas. Todo depende de la necesidad que se presenta. Existen pocos proveedores permanentes, se ajustan a un requerimiento dado, lo que representa una amenaza para la organización, pues no se construyen relaciones duraderas que permitan beneficios mutuos.

Generalmente las compras se las realiza cada 15 días, con pagos al contado y a crédito dependiendo del proveedor y el acuerdo de negociación. Es importante hacer una distinción entre proveedores y benefactores:

- **Proveedor** Persona natural o jurídica que oferta un bien o servicio a cambio de un valor monetario. Dicho valor monetario es un egreso y representa una cuenta de pasivo corriente dentro de los balances de la Institución. Se destacan:

- Mega Santa María: artículos de primera necesidad, frutas, verduras, material fungible (no inventariable), útiles de aseo.
- Frigorífico el Económico: carnes.
- Borja Romero Guido: lácteos.
- **Benefactor** Se aplica a la persona que hace un bien o presta una ayuda a otra u otras personas de manera desinteresada.¹³ La transferencia de un bien o prestación de un servicio es de forma voluntaria, generalmente para cumplir con parámetros de responsabilidad social.
 - Embutidos Don Diego: carne, yogurt, embutidos.
 - Supermercados La Favorita: donación de frutas y verduras que no fueron vendidas.
 - Funeraria Nacional: trámites mortuorios, cajas.
 - Cyrano: donación de raciones de pan.
 - Personas Naturales y voluntarios: ropa, alimentos, medicinas

¹³ THE FREE DICTIONARY. (2009). [<http://es.thefreedictionary.com/benefactor>]. *Definición de Benefactor.*

2.2.1.3 Competencia

Hace referencia a otras Fundaciones relacionadas a la atención del adulto mayor. Los ejecutivos de las empresas lucrativas definen su mercado como el conjunto de clientes actuales y potenciales, dirigen el marketing de sus empresas en relación al mercado. En cambio, las organizaciones sin fines de lucro deben dirigirse a dos mercados: uno es el mercado de adoptantes (los que aportan dinero, trabajo o materiales). El otro es el mercado de beneficiarios (formado por los receptores de los servicios de Fundación).¹⁴

“Tenemos 30.000 ONG’s en este país, 19.000 fundaciones, organizaciones autónomas y sin fines de lucro, la idea es que el 95 por ciento no cumple con absolutamente ninguno de los requerimientos legales, por eso estamos haciendo toda una depuración”, afirmó el actual presidente Econ. Rafael Correa en una publicación escrita el 11 de Marzo del 2009.

La competencia involucra, en el caso en estudio, a todos aquellos organismos y entidades que se dediquen a la atención del adulto mayor. Aun cuando en fundaciones, no existe competencia perfecta (precios determinados por la ley de oferta y demanda), pues es un servicio de carácter gratuito y/o sin fin de lucro, es factible tomar a entidades

¹⁴ ARIAS J. (2008). *Tesis Creación De La Fundación Desarrollo y Esperanza*. PUCE. p. 21.

vinculadas a este grupo social como referentes de reestructuración y mejora.

En la actualidad, existen pocos centros dedicados a la atención del adulto mayor por el sector. Sin embargo, la Fundación Esperanza de Renacer resulta ser el más representativo por la acogida y el número de participantes. Por ello la importancia de contribuir a mejorar la Institución en estudio. Entidades representativas que constituyan competencia:

- Agrupación Vida Saludable (institución privada)
- Buen Samaritano (dependiente de la Parroquia)

2.2.1.4 Organismos de Control y Entidades No Gubernamentales

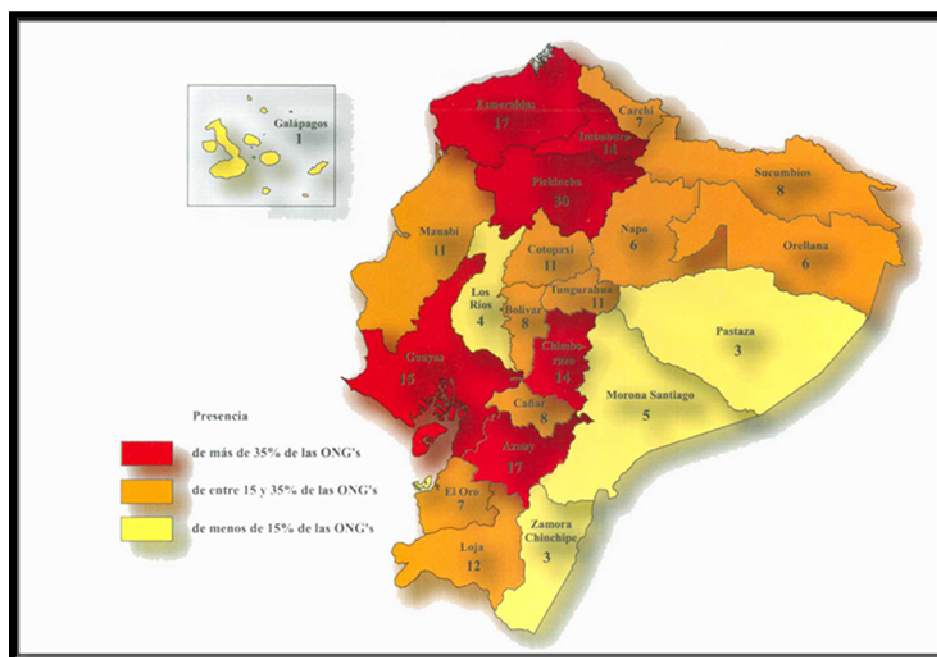
Existen en el país Instituciones y Organismos encargados de legislar el correcto funcionamiento de las ONG's, incluyendo fundaciones y asociaciones. Básicamente su trabajo consiste en dar fe de que estas instituciones de carácter autónomo cumplan con requisitos legales, tributarios, de acuerdo a las condiciones dadas. Además, éstas deberán considerar si éstas cumplen con la misión y todos los ingresos que perciben han sido correctamente direccionados.

Según la publicación de las ONG's Internacionales en el Ecuador, las organizaciones afiliadas en el 2002 han sido 40. Se constituyen miembros aquellas organizaciones que provienen de distintos países y

mantiene su representación estable en el Ecuador. Su trabajo cubre las cuatros regiones en distintas actividades.¹⁵

Gráfico No. 10

NÚMERO DE ONG'S INTERNACIONALES PRESENTES EN LAS PROVINCIAS DEL ECUADOR



Fuente: Publicación *Las ONG's Internacionales en el Ecuador*. (2002).

Elaborado por: Gabriela Flores

La Fundación, estructurada con fundamentos de tipo religioso, mantiene importantes vínculos y contactos a nivel internacional. Bélgica, Noruega, Francia, Estados Unidos, son entre otros, los países que brindan su colaboración con programas como Plan Padrino. Son personas transformadoras, que apoyan en calidad de voluntarios, aportan su tiempo envió de ayudas puntuales tales como: dinero en efectivo, medicinas, alimentos.

¹⁵ Cfr. AGUIRRE B., (2002) *Las ONG's Internacionales en el Ecuador*. Ecuador. p. 9.

Al experimentar con gente de distintas culturas y estilos de vida, la Institución se ha encontrado con casos positivos, donde los voluntarios han trabajado en la construcción de una verdadera acción social.

Existen entidades públicas y privadas que actúan como veedores en el fiel cumplimiento de actividades y trabajan mancomunadamente en pro de la Fundación. Entre los más representativos se encuentran:

Cuadro No. 4

Instituciones que brindan apoyo a la Fundación

INSTITUCIÓN	ENTIDAD		Relación con la Fundación:	APORTE
	Pública	Privada		
Benefactores, voluntarios y socios		x	Personas naturales, jurídicas que fortalecen el accionar de la Fundación a través de sus aportes	*Aportes de: efectivo, ropa, víveres, medicinas, tiempo
Consejo Provincial de Pichincha	x		Participación en programas de capacitación	*Campaña de alfabetización del adulto mayor
Instituto de la Niñez y la Familia (INFA)	x		Responsables de visitas técnicas	*Asesoramiento en Planes y Programas
Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)-Centro de Atención Integral del Adulto Mayor (CEAM)	x		Seguimiento y Control en el cumplimiento de bases filosóficas de la organización	*Monetario (previo convenio de cooperación) *Capacitación personal *Asesoramiento en Planes y Programas *Entrega de información para talleres *Profesores, trabajadores sociales *Programas de educación vial al adulto mayor
Ministerio de Salud Pública- Centro de Salud No. 9-Comité del Pueblo	x		Seguimiento de estado de salud de adultos mayores	* Atención en áreas médica y psicológica a beneficiarios
Patronatos Municipales	x		Participación en programas de capacitación	*Cursos de actualización de información *Colaboración con profesores calificados
Servicio de Rentas Internas (SRI)	x		Control en el cumplimiento de disposiciones y normativas tributarias en calidad de persona jurídica	*Capacitaciones al área contable de la Institución

Fuente: Fundación Esperanza de Renacer

Elaborado por: Gabriela Flores

2.2.2 Macroambiente

Denominado también el entorno en general ya que en él se analizan condiciones que pueden afectar la situación administrativa de una organización. Incluye:

2.2.2.1 Factor Económico

Los factores externos contemplan el estudio de la macroeconomía. Rama de la teoría economía que se ocupa del comportamiento de la economía como un todo, de los componentes más importantes del gasto agregado tales como el consumo, inversión y gasto público.¹⁶

El crecimiento de la población de la tercera edad es directamente proporcional al nivel de desarrollo socio económico del país, según el informe de la ONU publicado en el año 2002.

Los efectos de la crisis económica mundial y el derrumbe del precio del petróleo han provocado en el país la incautación de los depósitos y cambios de moneda nacional, la dolarización de la economía en Enero de 2000, con el ex presidente Jamil Mahuad.

Se define a la dolarización como el proceso de cambio mediante el cual la moneda de uso corriente (sucre) es sustituida por el dólar americano.

¹⁶ ROSENBERG J. (1997). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Océano Grupo Editorial. p. 253.

En consecuencia, todo tiene que ser expresado en la nueva moneda: salarios, precios, cuentas bancarias, etc.

Los indicadores económicos son un marco referencial de la situación económica del país. Toman el pulso a la realidad del país. Se destacan:

- **Producto Interno Bruto (PIB)**

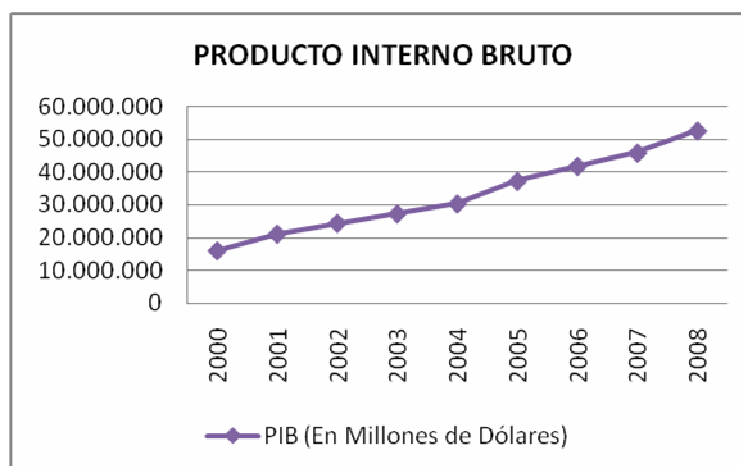
Se define como el valor de todos los bienes y servicios finales producidos por los residentes de un país por un período de tiempo determinado. Excluye impuestos y depreciaciones.

Cuadro No. 5

PRODUTO INTERNO BRUTO	
ANO	PIB (En Millones de Dólares)
2000	15.933.700
2001	21.024.100
2002	24.310.944
2003	27.200.959
2004	30.281.504
2005	37.186.942
2006	41.763.230
2007	45.789.374
2008	52.572.486

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

Gráfico No. 11

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

Al igual que la mayoría de economías de América Latina, el Ecuador tuvo un año excepcional en términos del crecimiento económico; el PIB evidenció la tasa de crecimiento más alta registrada en los últimos 16 años (6,9%), la cual estuvo acompañada por una recuperación del Producto por habitante a niveles superiores a los observados en el período previo a la crisis económica y financiera del año 1999.

Las actividades de servicios, en general, fueron las que registraron un mejor desempeño. El comercio al por mayor y menor, el transporte, almacenamiento y comunicaciones, y la intermediación financiera, que juntas representan 30,6% del PIB, crecieron en 4,3%, 3,5% y 10,3%, respectivamente. El crecimiento del sector de transporte y comercio está directamente relacionado con la evolución positiva de las ramas petroleras y del comercio exterior, en tanto que la intermediación financiera continúa siendo una actividad bastante dinámica, cuyo desempeño se ha visto favorecido por la mayor liquidez asociada a las remesas y a la creciente demanda de crédito.¹⁷

¹⁷ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2006). [www.bce.fin.ec]. *Análisis del Desarrollo de la Economía Ecuatoriana*.

- **Deuda Pública**

La deuda pública representa un conjunto de deudas de un Estado frente a mercados nacionales e internacionales. Este concepto incluye la deuda externa como interna del país. Según estimaciones del Banco Central del Ecuador, se espera llevar la deuda a niveles cercanos a 30% del PIB para el 2015.

La deuda pública del Ecuador incluye desembolsos, amortizaciones, intereses y otros cargos financieros. Los principales acreedores son:

Gráfico No. 12

Principales Acreedores del Estado



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

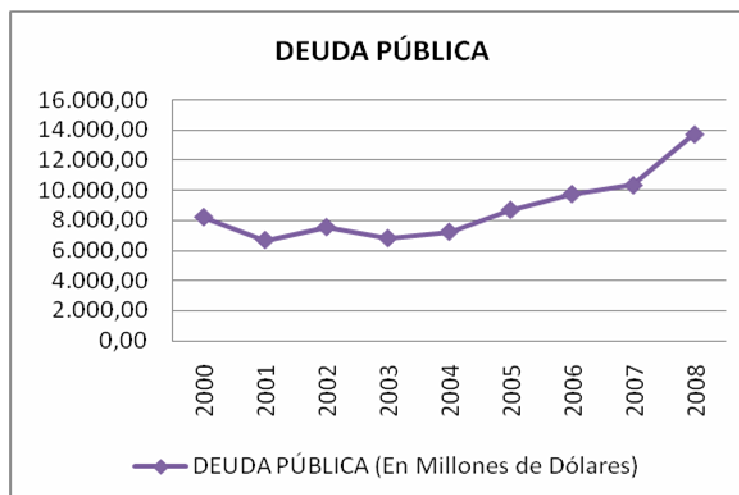
Posterior a la crisis económica de los años 1999-2000, la relación de deuda pública frente al PIB, presencia una tendencia a la baja, esto principalmente por el incremento de ingresos por la explotación de petróleo y remesas de migrantes.

Cuadro No. 6

DEUDA PÚBLICA	
AÑO	DEUDA PÚBLICA (En Millones de Dólares)
2000	8.198,18
2001	6.669,05
2002	7.529,19
2003	6.791,24
2004	7.221,34
2005	8.686,91
2006	9.740,92
2007	10.328,00
2008	13.734,00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

Gráfico No. 13

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

- **Inflación**

Se define como el aumento promedio de los precios en bienes y servicios, lo que provoca una disminución en el poder adquisitivo. Medido por una tasa porcentual en un periodo de tiempo dado. La inflación es evaluada a través de la variación del Índice de Precios al Consumidor.

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador mensual, nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. La variable principal que se investiga es el precio, para los 299 artículos de la canasta fija de investigación.¹⁸

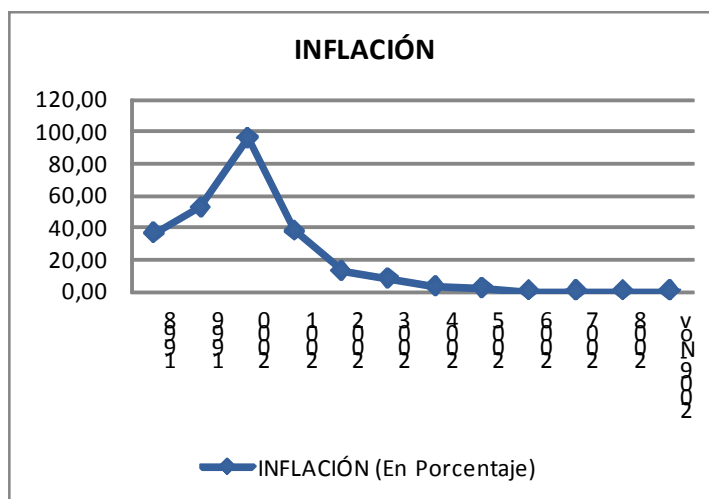
Cuadro No. 7

INFLACIÓN	
AÑO	INFLACIÓN (En Porcentaje)
1998	36,10
1999	52,24
2000	96,10
2001	37,68
2002	12,48
2003	7,93
2004	2,74
2005	2,12
2006	2,87
2007	3,32
2008	8,83
2009-Nov	4,02

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaborado por: Gabriela Flores

Gráfico No. 14



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

¹⁸ ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. (2009). [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipc]. *índice de Precios al Consumidor*.

Varios han sido los factores relevantes para el crecimiento de la inflación en el último año, los más relevantes: presión sobre precios internacionales, factores climáticos tales como: inundaciones y sequías, así como altos niveles de intermediación en la cadena de distribución que afectan directamente al consumidor final por el incremento en los precios finales.

Los artículos de mayor incidencia en la variación de la tasa de inflación en el país son: productos agrícolas y de mar, productos manufacturados y servicios.

2.2.2.2 Factor Político

A diferencia de países como Estados Unidos, Alemania, Francia, donde se desarrollan sistemas legales y políticos estables y bien estructurados, países como Ecuador, evidencia lentas transformaciones políticas, con escenarios inestables, dependientes de grupos particulares de poder.

La Constitución vigente define al Ecuador como un estado soberano, democrático e independiente; el poder es distribuido en tres funciones principales: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. La sociedad ecuatoriana mantiene dependencia gubernamental directa, muchas de las decisiones tomadas por el Estado afectan a cada uno de sus habitantes. Radica allí la importancia de cumplir y hacer respetar los principios fundamentales de democracia que rigen en el país proyectando una imagen de confianza y credibilidad de sus gobernantes.

Factores como: inestabilidad política, corrupción, falta de liderazgo en toma de decisiones, han dado paso a crisis políticas, sociales y económicas. Desde 1996, el país ha elegido a ocho jefes de Estado en menos de diez años, donde se confirma la fragilidad de las instituciones y partidos políticos, la pobreza en propuestas para mejoramiento y un evidente deterioro social.

La inestabilidad política que ha vivido el país en los últimos años, ha afectado a la imagen de la Fundación a nivel internacional, principalmente en la ejecución de programas de apoyo y cooperación puesto que se pierde continuidad en planes y proyectos.

2.2.2.3 Factor Social

El núcleo de toda sociedad es el conjunto de valores que comparten sus ciudadanos y que determina aquello que resulta socialmente aceptable. La cultura es el fundamento de la familia, del sistema educativo, de la religión y del sistema de clases sociales. La red de organizaciones sociales genera funciones y posiciones que se imponen.¹⁹

El Ministerio de Inclusión Económica y Social, participa activamente y en conjunto con organismos privados e instituciones de ayuda social en lo que denominan Programa de Protección Social (PPS), con una actual cobertura geográfica y social de alrededor de siete millones de personas en el país. El programa destaca lo siguiente:

¹⁹ GITMAN, Mc DANIEL. (2001). *El Futuro de los Negocios*. México: Thomson Learnig. p. 85.

- Atención de casos sociales para Personas de Tercera Edad.
- Asesoramiento técnico-legal en Atención Integral Gerontológica.
- Información de Derechos Específicos de la Tercera Edad.
- Patrocinio Jurídico.
- Permiso de funcionamiento para Centros Gerontológicos.
- Asesoramiento para creación de Centros de Atención a Tercera Edad.
- Proyectos sociales para Tercera Edad.
- Capacitación para organizaciones de tercera edad (TE) y Centros de Atención de Tercera Edad (CATE).
- Subvención económica a organizaciones de tercera edad mediante convenios.

Particularmente, en el área de atención Integral Gerontológica del Ministerio se gestionan anualmente cerca de 150 proyectos, que son sometidos a un proceso de preselección y aprobación. Cabe destacar que no hay límites en la presentación de proyectos por Fundación, lo

importante es que cumplan con el proceso preestablecido por el MIES.
(Anexo 2 y 3)

2.2.2.4 Factor Tecnológico

La vanguardia en tecnología, la utilización del Internet, nuevos y mejores sistemas de comunicación a nivel global así como modernización en sistemas informáticos constituyen una gran oportunidad de progreso y mejora en toda organización.

En tal sentido, el procesamiento de la información debe ser administrada de forma automática y moderna, acorde a las ventajas tecnológicas actuales. Asimismo, el aprovechamiento de estos permitiría una mejor distribución de recursos, administración más eficiente del tiempo y una correcta organización de información.

Este factor no simplemente se limita a la utilización de equipos tecnológicos de vanguardia y modernos, sino también a conocimientos técnicos que serán llevados a cabo en el proceso de producción y gestión.

2.3 ANÁLISIS FODA

Todo análisis situacional contempla la utilización de la herramienta FODA. Sus siglas representan: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, definen un análisis estratégico de una Institución.

Dentro del estudio, las Oportunidades y Amenazas son aquellas situaciones generadas en el entorno externo de la Fundación, las cuales deben ser manejadas en función de estrategias, pues éstas no pueden ser alteradas.

Desde un enfoque interno, las Fortalezas y Debilidades que se evidencian, deben ser aprovechadas y rechazadas respectivamente, pues estos escenarios se presentan dentro de la Institución. Con este trabajo, se pretende fortalecer los aciertos y ser partícipes de transformaciones positivas en áreas donde se detecte debilidades.

2.3.1 Matriz FODA

Del análisis en conjunto, es posible identificar debilidades, amenazas que perjudiquen a la Fundación; así también destacar fortalezas e impulsar oportunidades que se presenten en el medio institucional.

- *Estrategia F.O.(Escenario de Éxito)*

Buscan la forma de aprovechar las oportunidades del entorno conjuntamente con las fortalezas internas de la Fundación.

- *Estrategia F.A.(Escenario de Incertidumbre)*

Con la construcción de barreras (fortalezas internas) es posible contrarrestar las amenazas del sistema.

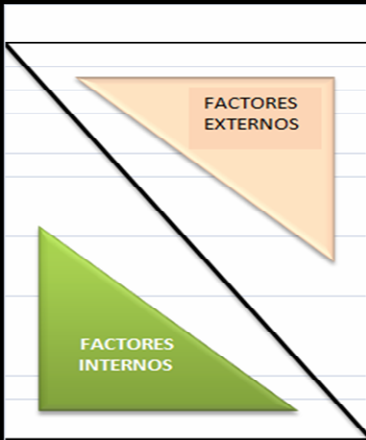
- *Estrategia D.O.(Escenario de Incertidumbre)*

Teniendo conocimiento de las oportunidades que brinda el entorno, es preciso determinar debilidades internas a fin de superarlas.

- *Estrategia D.A. (Escenario Pesimista)*

Descubiertas las amenazas del sistema y conocidas las debilidades de la organización, resulta necesario implementar estrategias que permitan superar este escenario.

Cuadro No. 8

MATRIZ FODA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> *Colaboración y apoyo de entidades privadas y públicas * Participación del MIES en coordinación con ONG's nacionales e internacionales *Mejoramiento en servicios de salud a nivel nacional que posibilitan una adecuada calidad de vida *Inexistencia de competencia perfecta 	<ul style="list-style-type: none"> *Escasa información referente a la situación actual del adulto mayor *No se respeta la condición de los ancianos *En el país, no se estimula la investigación en temas que afecten a las minorías (tercera edad) *Modificación continua en reglamentos para constitución de fundaciones que perjudique la estructura actual *Evidente desintegración familiar
FORTALEZAS	F.O.	F.A.
<ul style="list-style-type: none"> *Voluntarios dispuestos a colaborar de forma desinteresada *Liderazgo de dirección y Personal calificado *No existe discriminación de ningún tipo *Respeto y conciencia social *Atención periódica en áreas de psicología y geriatría *Responsabilidad Social de Empresas Privadas *Servicio de almuerzos diarios *Participación de ancianos en talleres y actividades de esparcimiento 	<ul style="list-style-type: none"> *Aprovechar la gratuidad del servicio para incrementar la cobertura *Difundir los principios y valores. *Invertir en capacitación y tecnología. *Redistribuir ingresos y gastos en función de necesidades 	<ul style="list-style-type: none"> *Fortalecer talleres y programas en ejecución *Difundir más la labor de la organización *Creación de nuevos planes de acción y participación del adulto mayor en la sociedad *Mejorar la comunicación entre miembros
DEBILIDADES	D.O.	D.A.
<ul style="list-style-type: none"> *Deficiente manejo de bases de datos de: personal, proveedores, etc. *Limitado espacio físico *Inexistencia de manuales de procesos *Inexistencia de indicadores de calidad *Manejo contables inadecuados *Frágil sistema de control de inventarios *Difícil cobertura de costos y gastos *Falta de difusión y promoción *Registro de donaciones imprecisas 	<ul style="list-style-type: none"> *Estructurar procedimientos para todas las áreas de la Fundación con miras a largo plazo *Definir normas y procedimientos a seguir *Aprovechar los aportes de voluntarios con capacitaciones *Proyectar planes y programas para los siguientes años *Documentar procesos 	<ul style="list-style-type: none"> *Construcción de garantías para la continuidad de programas y proyectos a futuro *Mejorar la comunicación a todo nivel *Implementar sistemas informáticos acorde a las necesidades *Rediseñar procesos para el mejoramiento de áreas, funciones y departamentos

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

2.3.1.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos

Evalúa todos los factores externos (Oportunidades y Amenazas) que afecta a la Fundación. Se parte de una ponderación que oscila de entre 0 (sin importancia); y 1 (muy importante) en función del peso que atribuye

la Fundación a cada variable. Posteriormente, se califica a las oportunidades en: altas y bajas, es decir, de mucho y poco impacto respectivamente; de igual forma las amenazas.

Cuadro No. 9

Calificación de Factores Externos

Factor	Calificación
Oportunidad Alta	4
Oportunidad Baja	3
Amenaza Baja	2
Amenaza Alta	1

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 10

Interpretación de Ambientes respecto al Peso Ponderado

Peso Ponderado Total	Interpretación
1 – 1,99	Ambiente externo hostil, no atractivo, con graves amenazas externas.
2 – 2,99	Ambiente externo medio, en el que existen tanto oportunidades como amenazas.
3 - 4	Ambiente externo muy atractivo, en el que existen abundantes oportunidades externas.

Fuente: PAZMIÑO I. (2009). [<http://www.monografias.com/trabajos35/analisis-estrategico-marca/analisis-estrategico-marca.shtml#analisisfoda>]. *Análisis*

Estratégico de una Marca de Modelos de Práctico a Escala.

Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 11

Matriz de Evaluación de Factores Externos

	Factores	Peso	Calificación	Peso Ponderado
O P O R T U N I D A D E S	*Colaboración de entidades privadas y públicas, personas naturales, jurídicas	0,25	4	1,00
	* Convenios internacionales conseguidos por la Fundación y entidades estatales en conjunto	0,17	4	0,68
	*Mejoramiento en servicios de salud a nivel nacional que posibilitan una adecuada calidad de vida	0,05	3	0,15
	*Apoyo de voluntarios	0,15	3	0,45
A M E N A Z A S	*No se respeta la condición de ancianos, incumplimiento Ley del Anciano	0,10	1	0,10
	*En el país, no se estimula la investigación a temas que afecten a las minorías (tercera edad)	0,06	2	0,12
	*Existencia de pocos centros especializados en el cuidado del adulto mayor	0,10		0,00
	*Modificación continua en reglamentos en cumplimiento de actividades genera escenarios de inestabilidad	0,05	2	0,10
	*Desintegración e inestabilidad familiar	0,07	1	0,07
	TOTAL	1,00		2,67

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Luego de la asignación de un peso y calificación a cada una de las variables, el valor que se obtuvo en la Matriz de Evaluación de Factores

Externos es de 2,67; lo cual indica que la Fundación en estudio se encuentra en un ambiente externo medio. Es responsabilidad de la institución saber aprovechar las oportunidades presentadas y tratar de contrarrestar las amenazas.

2.3.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos

A diferencia de la matriz anterior, en ésta se busca consolidar un escenario interno, es decir, donde se evalúe las fortalezas y debilidades de la Institución.

Cuadro No. 12

Calificación de Factores Internos

Factor	Calificación
Fortaleza Alta	4
Fortaleza Baja	3
Debilidad Baja	2
Debilidad Alta	1

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Bajo los parámetros de Matriz de Evaluación de Factores Internos, el valor obtenido es 2,40. Aun cuando se evidencia graves debilidades dentro de la Organización, éstas son compensadas con las fortalezas que se presentan.

Cuadro No. 13

Matriz de Evaluación de Factores Internos

	Factores	Peso	Calificación	Peso Ponderado
F O R T A L E Z A S	*Voluntarios dispuestos a colaborar de forma desinteresada	0,06	3	0,18
	*Liderazgo de la Dirección y Personal calificado	0,07	4	0,28
	*No existe discriminación de ningún tipo	0,05	3	0,15
	*Respeto y conciencia social	0,05	3	0,15
	*Atención periódica en áreas de psicología y geriatría	0,07	3	0,21
	*Servicio gratuito de almuerzos diarios	0,20	4	0,80
A M E N A Z A S	*Deficiente manejo de bases de datos de: personal, proveedores	0,10	2	0,20
	*Limitado espacio físico	0,07	1	0,07
	*Manejo contables inadecuados	0,10	1	0,10
	*Frágil sistema de control de inventarios	0,05	1	0,05
	*Falta de difusión y promoción	0,03	2	0,06
	*Inexistencia de manuales de procesos	0,15	1	0,15
	TOTAL	1,00		2,40

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

3 ESTUDIO TÉCNICO

Para producir en forma eficiente, la unidad de producción combina los factores de manera óptima que permitan una producción que eleve al máximo el ingreso neto de la empresa; esto se producirá en el punto en que el ingreso recibido por la venta de la última unidad producida sea igual al costo adicional de esta última unidad.²⁰

La meta que persigue el capítulo tercero es dar respuesta a interrogantes básicas como: qué, cómo, cuándo, cuánto, dónde y con qué recursos será posible conseguir el fin mismo de este trabajo, el mejoramiento de procesos que se lleva a cabo en la Fundación Esperanza de Renacer.

Cuadro No. 14

INTERROGANTES	RESPUESTAS
¿Qué Hacer?	Mejoramiento de Procesos
¿Cómo?	Construcción de Diagramas de Flujo de Procesos
¿Cuándo?	Referencia del pasado para optimizar la situación presente
¿Dónde?	Quito-Fundación Esperanza de Renacer
Recursos	Financieros, Materia Prima, Mano de Obra, Servicios Básicos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Resulta necesario entonces, buscar estrategias para la optimización de recursos que permitan el normal funcionamiento de la Fundación como: acceso a mercados, materia

²⁰ E. MENESES. (1999). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Quito. p. 55.

prima, disponibilidad de mano de obra calificada, acceso y disponibilidad de servicios básicos, apoyo legal y de servicios médicos, consideraciones climáticas y ecológicas, entre otros elementos que consigan un normal funcionamiento y operatividad en cada una de las áreas de estudio.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

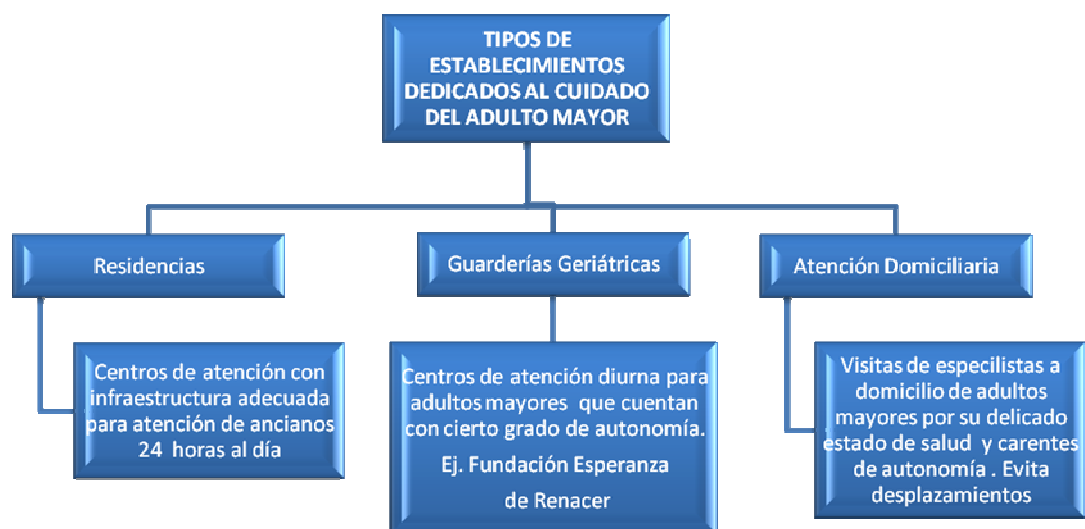
La Fundación Esperanza de Renacer, fundamentada en su acción social permanente, brinda su contingente diario alrededor de 50 adultos mayores a partir de 65 años, quienes son vulnerables a situaciones de riesgo y abandono en el sector del Comité del Pueblo en la Ciudad de Quito. En la construcción de su objetivo, emplea recursos físicos y humanos. Bajo el amparo del Ministerio de Inclusión Económica y Social, pretenden mitigar necesidades de ancianos con: alimentación diaria, cuidado, terapias psicológicas, recreativas, a través del desarrollo de distintos talleres.

Los talleres son espacios de aprendizaje y esparcimiento, desarrollados en las aulas o en sitios abiertos, en donde se despliegan actividades: educativas, recreativas, físicas, psicológica, alimenticia, manualidades. Cada taller cuenta con profesores y coordinadores especializados en su área.

Funcionan bajo la normatividad, registro, y permiso de funcionamiento de la Dirección Nacional de Gerontología del MIES. Desarrolla sus actividades, ejecuta proyectos, programas y actividades de autogestión en beneficio de los adultos mayores atendidos en el centro. A decir de su Directora, lo que se busca es una participación activa de los ancianos en base a una red solidaria de la comunidad. El

MIES clasifica tres tipos de establecimientos dedicados a la atención del adulto mayor:

Gráfico No. 15



Fuente: MIES, Dirección Nacional de Gerontología
Elaborado por: Gabriela Flores

3.2 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

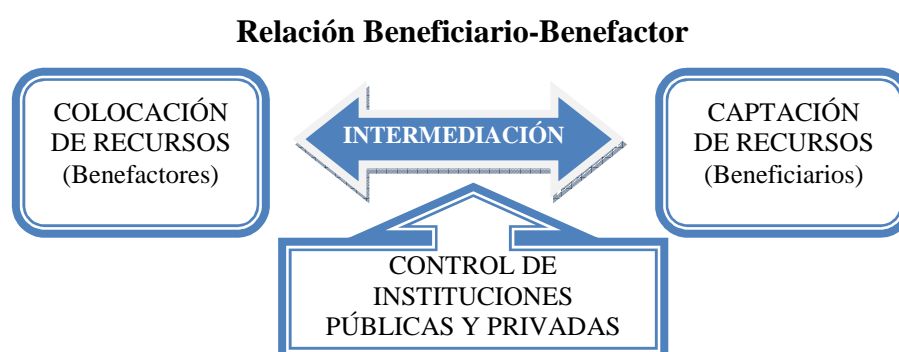
Teniendo conocimiento de los recursos que dispone la Institución, será factible determinar cuáles son las necesidades reales, qué implementos son requeridos, cuáles se encuentran obsoletos o resultan innecesarios a futuro. Asimismo, un proceso productivo bien definido podrá determinar los requerimientos de obras físicas, maquinarias y equipos, su vida útil, recursos humanos y materiales.

3.2.1 Recursos Financieros

La evaluación financiera, analizado en capítulos siguientes, cobra especial importancia al determinar costos en los que se incurrirá para dar paso a la puesta en marcha de mejoras.

La base de las finanzas en el sector financiero se fundamenta en dos circunstancias: existe quienes tienen excedente de fondos y por otra parte existen quienes necesitan fondos, es así que se inicia bajo estas dos premisas se crea la necesidad de un intermediario que se encargue básicamente en la captación de los excedentes de fondos y la colocación de fondos a quienes lo requieran, (intermediación), es nuestro caso de estudio de la misma forma existe una similar situación de intermediación entre la obtención de fondos y financiamiento de proyectos sociales.²¹

Gráfico No. 16



Fuente: Tesis Empresas Gestionadas por Organizaciones sin Fines de Lucro
Elaborado por: Gabriela Flores

La coordinación del manejo financiero está bajo el control de un contador, responsable de un buen funcionamiento económico y contable del centro, así como del cumplimiento normativo de obligaciones por entidades de control estatal SRI y MIES de forma mensual. (Anexo 4).

Existe el denominado: Convenio de Cooperación entre la Fundación en estudio y el MIES. Dicho convenio tiene un porcentaje de participación del 40% del Ministerio y 60% de la Institución del cuidado del adulto mayor. El acuerdo es de carácter económico, y a decir del técnico del área financiera del MIES, la Fundación debe acoger un mínimo de 20 participantes a fin de proveer 16 dólares diarios.

²¹ B. ESPINOSA. (1993). *Tesis Empresas Gestionadas por Organizaciones sin Fines de Lucro*. PUCE. p. 30.

Dicho convenio incluye un seguimiento periódico por parte de trabajadores sociales del MIES a actividades en marcha de manera aleatoria y rotativa, como mecanismo de rendición de cuentas.

Dentro de la Ley del Anciano, en el Capítulo III denominado Servicios, (Art. 12) se establece que para cualquier tipo de donación proveniente del gobierno, los beneficiarios directos deberán ser personas mayores a 65 años. Esta entrega de efectivo será deducible del Impuesto a la Renta.

Las formas más comunes de financiamiento son: Donaciones, Fondos Condicionados, Préstamos Subsidiados, Préstamos Corrientes.

La Fundación, frente a su necesidad de gestionar nuevos ingresos, ha puesto en marcha proyectos de todo tipo, actualmente generan ingresos básicamente en confección de ropa casual y deportiva entregadas bajo solicitud de empresas privadas como Greco, actividad que la realizan de manera temporal. Adicionalmente, mantienen un huerto, en su momento rentable, actualmente representa una fuente de esparcimiento, mas no es un ingreso significativo. Lo cosechado es utilizado para la preparación de los almuerzos.

3.2.2 Materia Prima

La materia prima resulta ser el punto de partida dentro de todo proceso productivo. La Fundación concentra sus esfuerzos en brindar un servicio de atención de tipo geriátrica más allá de ofrecer un producto. En este sentido, los productos básicos, que resultan ser la materia prima son los alimentos que se

distribuyen a diario. En función de sus necesidades, se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Calificación de empresas proveedoras en función de la calidad de lo demandado, apoyados en su responsabilidad social, con compromisos mutuos, como sistema de pronto pago, una rotación de pago estimada de cada 15 días, obteniendo descuentos en las compras realizadas.
- Aprovechar planes y programas de descuento para personas de la tercera edad, según lo establecido en la Ley del Anciano Art. 15.

3.2.3 Mano de Obra

La mano de obra involucra a todo el talento humano que labora en la Institución. Incluye: directivos, trabajadoras sociales, colaboradores, voluntarios. Su labor toma un carácter especial, tienen una misión distinta al resto de organizaciones lucrativas, su labor conlleva, a tener un perfil profesional tolerante y de ayuda social. Con la aplicación de un trabajo intergeneracional y multidisciplinario de profesionales vinculados a la atención del adulto mayor, la comunicación corporativa cobra vital importancia en la ejecución de programas a implementarse.

Sueldos y salarios del personal son distribuidos en cooperación mutua con aportes económicos del MIES, y su monto depende del cargo y grado de instrucción. Para ciertos colaboradores de la Institución, sus remuneraciones

son entregadas directamente de la entidad auspiciante, pues no pertenecer a la nómina local.

Imagen No. 3

Taller de Terapias Psicológicas



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

- *Trabajadora Social*

Su labor se orienta a brindar apoyo psicológico y motivacional. Atienden conflictos intrafamiliares. Sin duda, no es una tarea fácil, a decir de las mismas trabajadoras, se debe manejar distintos comportamientos y estilos de vida. Hay personas que en su vejez se tornan muy afectivos, pacientes, tolerantes, mientras que otros son bruscos, autoritarios, incluso violentos.

- *Voluntarios*

Personas que brindan su contingente en función de su calidad de tiempo y recursos en atención a los ancianos de forma gratuita, a través de la

aplicación de conocimientos respecto a su campo de estudio. La mayoría son jóvenes universitarios nacionales e internacionales que trabajan generalmente en períodos cortos de vacaciones. Los voluntarios internacionales se contactan por medio de organismos como el Instituto de la Niñez y la Familia (INFA), como institución mediadora, así como por referencias de voluntarios anteriores.

- *Trabajadores Eventuales*

Aquellas personas que aportarán de forma temporal a la organización. Conviene mantener en la nómina este grupo de empleados de acuerdo al número de ancianos a ser atendidos. Actualmente su salario por 8 horas de trabajo es de 200 dólares por empleado, inferior al salario mínimo vital que actualmente en el país alcanza los 218 dólares. Mucha de la desmotivación evidenciada en ellos se debe a sueldos no competitivos.

3.2.4 Servicios Básicos

Los servicios básicos son obras de infraestructura que resultan de considerable importancia para una vida saludable. La Institución, para dar normal funcionamiento de sus actividades cuenta electricidad, agua potable y alcantarillado, alumbrado público, servicio telefónico e Internet. Por lo irregular del terreno en la zona, el transporte se dificulta, sin embargo si existe medios de movilización.

En el sector existe un Puesto de Auxilio Inmediato (PAI) perteneciente a la Policía Nacional y cerca se encuentra el Centro de Salud N. 9 del Comité del Pueblo dirigido por el Ministerio de Salud Pública (MSP) que brinda atención 24 horas, e incluye emergencias medicas, además disponen de ambulancia para transportar a pacientes críticos, siendo el principal sitio de referencia sectorizado el Hospital Pablo Arturo Suárez. En algunos sub centros pertenecientes al Área de Salud N. 9 del Comité del Pueblo existen estudiantes de pre y postgrado de Geriátría encargados de la atención a personas mayores de 65 años, cuentan con apoyo de un psiquiatra y una nutrióloga.

Se realizan campañas periódicas para detección de enfermedades crónicas degenerativas como diabetes, hipertensión arterial, obesidad y cuentan con el apoyo de organismos no gubernamentales para examen de los ojos y quienes lo ameritan son sometidos a cirugía de catarata. Se realiza el seguimiento de pacientes de riesgo mediante equipos básicos de salud (EBAS) para atención primaria. En la actualidad con el apoyo del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) se atienden también a los ancianos refugiados colombianos.

3.3 TAMAÑO

Las variables determinantes del tamaño de la Fundación son: la dimensión del mercado, pues todo gira alrededor del número de adultos mayores participantes; nivel de operación, lo cual determinará costos de funcionamiento e ingresos proyectados.

La capacidad máxima de personas a ser atendidas concretamente en el comedor comunitario es de 50 personas a diario, con un mínimo de 20, dependiendo de la asistencia o no de ancianos. Está conformado por seis mesas rectangulares con seis sillas, adicionalmente, cuenta con tres mesas para cuatro personas.

Cuadro No. 15

Lugar: Comedor Comunitario

Horario de Almuerzos: 13:00 a 14:00

	NÚMERO DE BENEFICIARIOS		
	DÍA	MES*	AÑO*
CAPACIDAD MÍNIMA	20	400	4.800
CAPACIDAD MÁXIMA	50	1.000	12.000

*Considerando: 20 días al mes, 240 días laborables en el año.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

3.3.1 Infraestructura y Equipamiento

Lograr condiciones aceptables de trabajo también involucra el área donde se distribuyen las actividades. Éste debe estar en función del bienestar de los beneficiarios, colaboradores, etc.

La infraestructura en sí de la Fundación es resultado de la compra de un terreno gracias a donaciones y parte de una herencia. Se debía optar por un sitio donde las necesidades de adultos mayores fuesen tangibles, así mismo, que existan personas interesadas en participar en el proyecto.

El área física de la Institución comprende dos plantas. En la primera, las áreas son dedicadas al cuidado de los niños de la guardería que es asistida. En el segundo piso se destina a las actividades relacionadas con los adultos mayores.

3.3.2 Distribución Del Espacio Físico

Cuadro No. 16

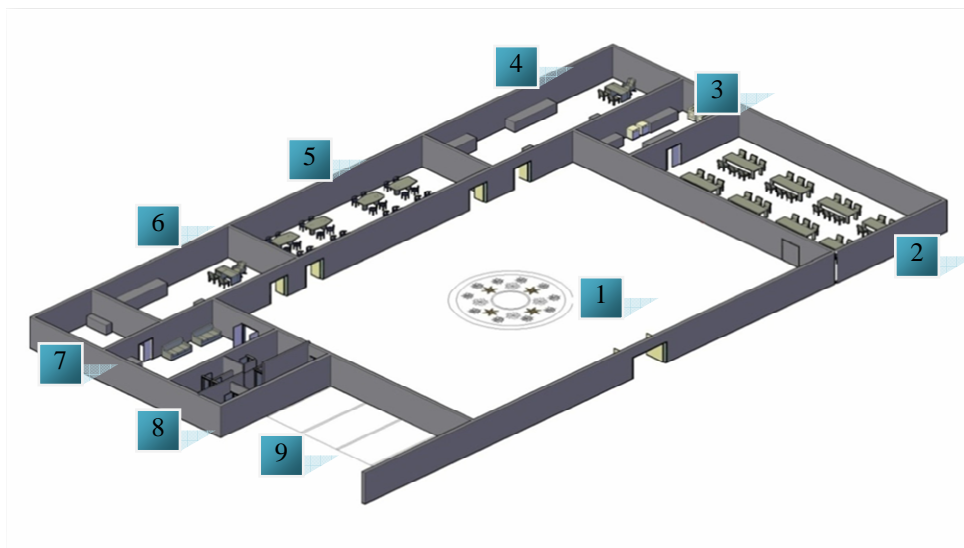
Área de Cuidado Infantil-Planta Baja

N.	ÁREA	DESCRIPCIÓN	UTILIZACIÓN DEL ESPACIO
1	Huertos	Cultivo de hortalizas y plantas medicinales	Eficiente, pero limitado. No es un ingreso económico representativo
2	Comedores Comunitarios	Utilizado por toda la Institución. Comprende de mesas y sillas	Eficiente y ordenado
3	Cocina	Limpia, grande y contigua a los comedores, empleados se turnan para la preparación de la comida, para la limpieza se forman comisiones	Eficiente
4	Salón de actividades	Aula infantil de recreación	Escaso de material didáctico
5	Aulas	Aulas para atención de niños menores de 6 años	Grandes, acorde a requerimiento de infantes
6	Administrativa -Financiera	Almacenamiento de información contable, archivos, nómina, etc.	Deficiente, poco espacio para almacenar carpetas con información
7	Recepción	Atención al público, proveedores y familiares	Eficiente, espacioso y bien distribuido
8	Baterías Sanitarias	Tres servicios higiénicos. Cuenta con inodoros, lavabos, espejos, toallero	Eficiente
9	Parqueadero y Bodega	Almacenamiento de productos no perecibles, adecuada ventilación. Parqueadero para dos autos	Eficiente

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Gráfico No. 17

Planta Baja

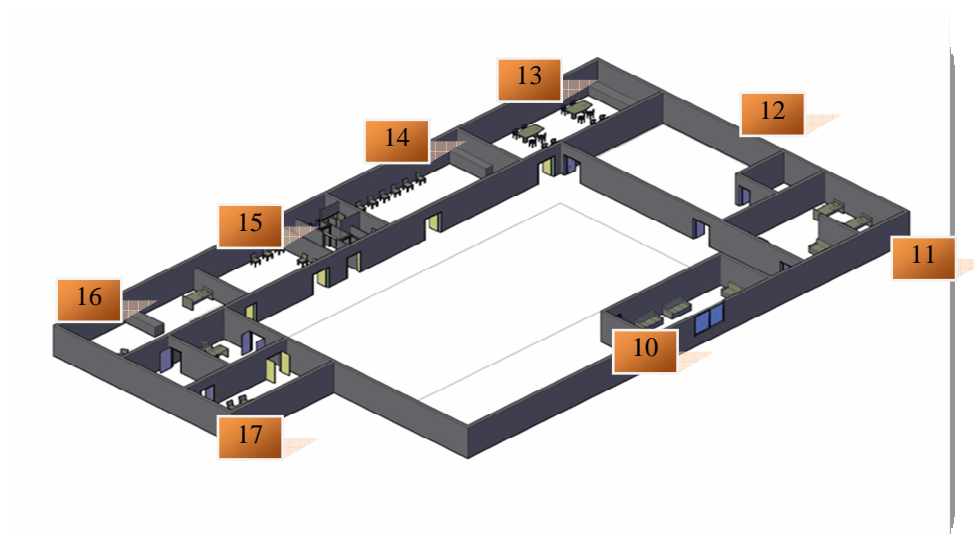
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 17**Área de Cuidado Adulto Mayor-Planta Alta**

N.	ÁREA	DESCRIPCIÓN	UTILIZACIÓN DEL ESPACIO
10	Dirección	Ubicado frente a las escaleras, de ingreso restringido	Eficiente
11	Terapia Física	Área donde voluntarios masajistas ayudan 1 día a la semana con tratamientos	Espacio eficiente. Equipos deteriorados
12	Taller de Danza y Aeróbicos	Amplio, con muebles para el almacenamiento de equipos e instrumentos a emplearse.	Existe espacio, pero el material para ejercicios es insuficiente
13	Taller de Manualidades	Sillas y mesas para elaboración de trabajos. Utilizada los sábados como aulas para alfabetización	Escasa ventilación. Alto el número de participantes
14	Salón Comunal	Conjunto de sillas plásticas para reuniones y programas	Eficiente
15	Baterías Sanitarias	Dos servicios higiénicos. Cuenta con inodoros, lavabos, espejos, toallero	Piso recubierto de baldosas, riesgo para ancianos
16	Taller de Coro	Cuenta con anaqueles de libros para el grupo de coro.	Eficiente
17	Habitaciones Supervisoras	Reservado	Reservado

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Gráfico No. 18*Planta Alta*

Fuente: Observación Directa
Elaborado por: Gabriela Flores

3.4 LOCALIZACIÓN

3.4.1 Factores Determinantes de Localización

La locación es la ubicación geográfica del proyecto. Puede determinar el éxito o fracaso del proyecto. Además de variables económicas se incluye variables estratégicas de desarrollo futuro, factores emocionales. Comprende su análisis la macro (región o zona) y micro localización (sitio específico).

A decir de Gabriel Baca Urbina, en su libro Evaluación de Proyectos, se debe tomar en cuenta dos aspectos importantes en la localización: un criterio de orden privado, en donde se evidencie una mayor tasa de rentabilidad sobre el capital, y un criterio social, obteniendo un costo mínimo unitario.

Sobre lo mencionado, también influye en una decisión final lo siguiente:

- Acceso a servicios básicos
- Oferta y demanda del servicio
- Vías de Comunicación y transporte
- Cumplir con ordenanzas municipales
- Cercanía a institutos, colegios, empresas, mercados, etc.

3.4.2 Macro Localización

Gráfico No. 19

Mapa Provincia de Pichincha



Fuente: IN-QUITO. (2005). [www.in-quito.com/quito-pichincha-map.JPG] *Mapa de Pichincha*

Elaborado por: Gabriela Flores

Quito, la capital del Ecuador, ubicado a 2.850 msnm y con una superficie de 320 km²; concentra gran parte de la población del país. Rodeada de elevaciones y montañas, se caracteriza por ser una ciudad con grandes

diferencias de estratos sociales, siendo la población vulnerable los niños, embarazadas y adultos mayores. En la ciudad es posible visualizar rascacielos muy representativos e imponentes, que se contrasta con la mendicidad de ancianos y niños en las calles. Ambos escenarios no dejan de ser ajena a la realidad capitalina.

El Comité del Pueblo rodeado de laderas y tierras inestables, muchas de las viviendas son resultado de invasiones y luchas barriales. De difícil accesibilidad, el populoso sector donde se ubica, es considerado una de las zonas de la ciudad con alto índice de inseguridad, causado por desempleo o subempleo, los altos niveles de pobreza y migración desde el área rural e incluso del país vecino, Colombia; constituyen poblaciones flotantes creando un ambiente de inestabilidad familiar pues los hogares son desorganizados.

3.4.3 Micro Localización

La Fundación Esperanza de Renacer se ha mantenido durante años en la misma localización. Aun cuando el sector donde se ubica no es el óptimo debido a los altos índices de inseguridad, servicios básicos limitados, dificultades de transporte y espacio físico es reducido, no resulta conveniente el cambio de ubicación de la Fundación, pues, pese a todo, para la mayoría de los asistidos en el programa es cercano respecto a su lugar de vivienda.

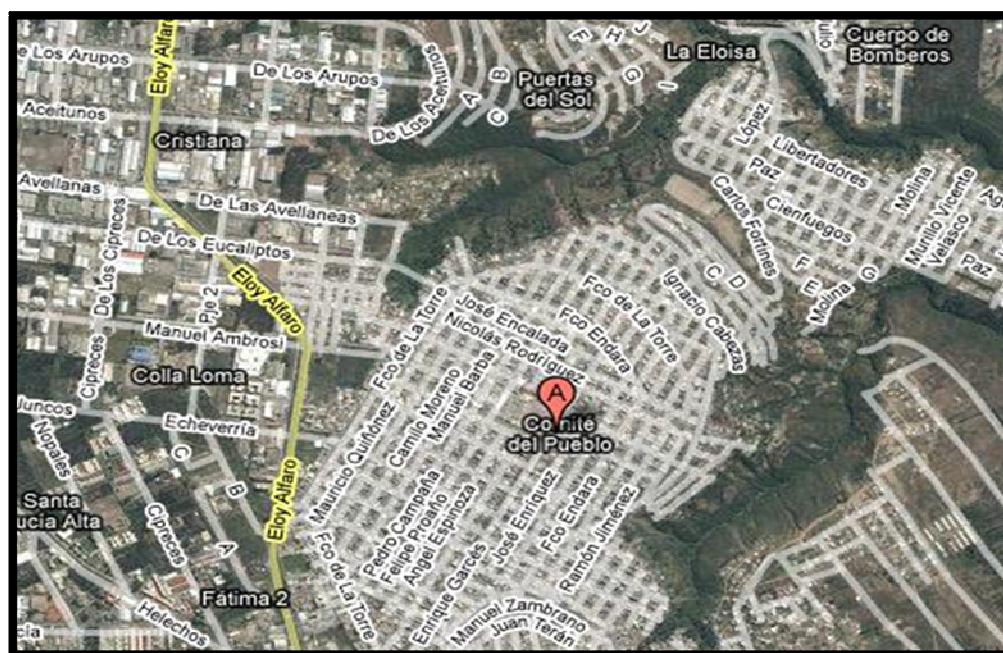
Años atrás, previo a su construcción, la zona era un botadero de basura, y refugio de delincuentes. Gracias a un trabajo decidido, conjuntamente con la

colaboración del municipio, el nivel de vida para los habitantes de la zona ha mejorado, se realizan esfuerzos conjuntos para elevar el nivel de vida de la población. Aun cuando, las necesidades persisten, fundaciones, organismos no gubernamentales y trabajan por transformar positivamente esta realidad.

Una gran ventaja que presenta la ubicación en este sector es la facilidad de movilización para muchos de los adultos mayores, así como la cercanía a fuentes de abastecimiento. Razón de ello, la cobertura del servicio resulta más atractivo y permite atender a mayor número de personas en reales condiciones de pobreza.

Gráfico No. 20

Mapa de Ubicación de Fundación



Fuente: Página Web Google Earth
Elaborado por: Gabriela Flores

3.4.3.1 Efectos Ecológicos y Medio Ambiente

El ser humano debe mantener un constante equilibrio entre la naturaleza y el medio ambiente. Al poner en marcha cualquier organización, es importante considerar si existe alteración o no de suelos, aire, agua, manejo de desechos intra domiciliarios, instituciones educativas, hospitalarios, industriales, etc.

La frecuencia de recolección de desechos en el sector es de tres días por semana: martes, jueves y sábado en la mañana, se encuentra a cargo de la Empresa Municipal de Aseo (EMASEO). Las ventas ambulantes en la avenida principal Jorge Garcés dan un aspecto desagradable, no hay conservación de los pocos espacios verdes disponibles, el aire enrarecido por la exposición de productos al sol y por los gases de la combustión vehicular. Además, el ruido constituye otro factor de agresión ambiental.

3.5 INGENIERÍA DE PROCESOS

La Ingeniería de Procesos busca aprovechar de mejor manera los recursos disponibles y de optimizar la elaboración de un bien o la entrega de un servicio.

Responde a la pregunta: ¿Cómo se va hacer?. Para hacerlo, se conjuga materiales, maquinarias y mano de obra de la mejor manera a fin de cumplir con los estándares de calidad, costo, tiempo y volumen.²²

²² P. DÁVALOS y I. RUEDA. (2005). *Administración de Operaciones*. Ecuador: IMPROLISEM.

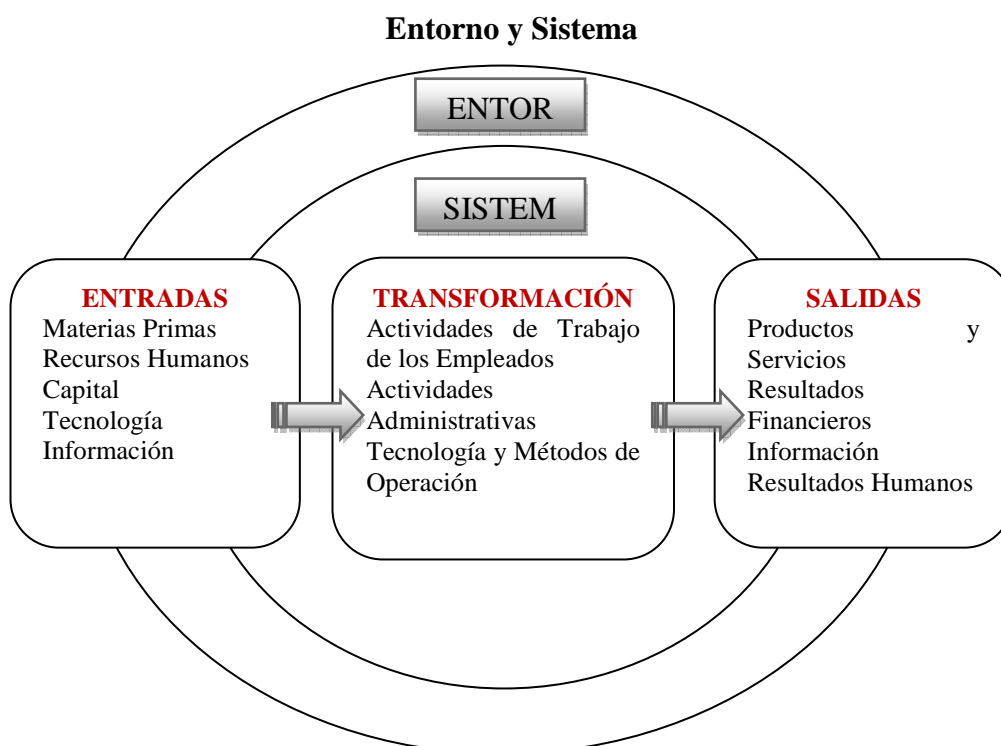
Considerando que la ingeniería de procesos permite optimizar recursos, es importante que sea asumido de manera íntegra por todos los participantes de la Fundación. Con la certeza de que por medio de un trabajo conjunto, la aplicación e implementación a futuro de esta propuesta de mejoramiento en procesos se estimulará a las personas a un envejecimiento activo y digno, sirviendo de marco referencial para otras entidades y organismos.

La gerencia debe adaptar sus expectativas cambiantes de la sociedad en la que opera. Conforme cambian los valores, las costumbres, los gustos, la gerencia también debe hacerlo.²³

Robbins y Coulter, en su libro *Administración*, muestran el Enfoque de Sistemas y cómo éste debe interactuar constantemente con el entorno. Es preciso partir de la relación existente entre el sistema que se maneja dentro de la Fundación y de todo su entorno, contemplando entradas, transformaciones y salidas, tal como se demuestra a continuación:

²³ S. ROBBINS y M. COULTER. (1996). *Administración*. Prentice Hall. Quinta Edición. p. 97.

Gráfico No. 21



Fuente: Administración, autores Robbins y Coulter

Elaborado por: Gabriela Flores

3.5.1 Cadena de Valor Empresarial

La Cadena de Valor constituye una herramienta gerencial. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.²⁴

²⁴ C. LÓPEZ. (2008). [<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1845--el-valor-humano.html>]. *Cuál es la Importancia de la Implementación de la Cadena de Valor de Porter en una Empresa Industrial.*

La cadena de valor está dividida en tres tipos de actividades:

- *Gobernantes* definen políticas y estrategias de la institución, sirviendo de referencia para el resto de procesos.
- *Primarias* aquellas vinculadas al giro del servicio ofrecido, permiten mantener el valor del mismo.
- *De Apoyo* brindan soporte en la ejecución de las actividades primarias.

Gráfico No. 22

Estructura de la Cadena de Valor



Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Cadena_de_valor.png

Elaborado por: Gabriela Flores

En función de lo observado, se puede detallar a continuación el manejo de la

Fundación a través de su Cadena de Valor:

Gráfico No. 23

Cadena de Valor de la Fundación Esperanza de Renacer

ACTIVIDADES GOBERNANTES	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	COMUNICACIÓN Y PLANIFICACIÓN		GESTIÓN DE CALIDAD	C A D E N A D E V A L O R
ACTIVIDADES PRIMARIAS	ADMISIÓN	SEGUIMIENTO DE PROCESOS Y PLANES DE TRABAJO	DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES	EVALUACIÓN	
ACTIVIDADES DE APOYO	PROVISIÓN DE MATERIALES Y RECURSOS				
	APLICACIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS				
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO				
	DISTRIBUCIÓN FÍSICA Y EQUIPAMIENTO DE LA FUNDACIÓN				

Fuente: Entrevistas personal de la Fundación, Observación Directa

Elaborado por: Gabriela Flores

4 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Ciertamente, la etapa de la vejez no se caracteriza por ser una etapa de desarrollo físico e intelectual, sin embargo, mejorar la condición de vulnerabilidad y riesgo es una constante lucha para la Fundación Esperanza de Renacer.

En este sentido, teniendo claro el normal funcionamiento de la Institución, conjuntamente con el levantamiento de información, observación y monitoreo de áreas, se ha procedido para el capítulo cuarto proponer mejoras en los procesos que son ejecutados en la Fundación. Para una mejor comprensión, se ha estructurado diagramas de flujo por áreas. Indicadores de gestión, administración de calidad total, así como sugerir una propuesta organizacional con responsabilidades y competencias, descripción de cargos, serán tratados en este capítulo.

4.1 MEJORAMIENTO DE PROCESOS POR ÁREAS

Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación de diferentes factores y/o unidades administrativas, la relación causa-efecto que prevalece entre ellos.²⁵

²⁵ E. FRANKLIN. (2004). *Organización de Empresas*. México: Mc Graw Hill. Segunda Edición. p. 212.

La promoción de áreas como la salud y liderazgo participativo, desarrollo de servicios integrales como actividades recreativas, ocupacionales, productivas, etc. implica el manejo de procedimientos formalmente establecidos y documentados dentro de la Institución, los cuales en la actualidad y en función de lo observado, son escasos o nulos.

Documentar los procesos que son ejecutados en la Institución resulta factible, tomando aspectos como: actividades, manejo del diagrama de flujo, costos, tiempos, observaciones. En tal virtud, en cada flujo de procesos se expondrá lo siguiente:







Encabezado Representa información de tipo general. Describe el proceso a desarrollar.

- *Numeración, Codificación por área*
- *Tema del Proceso*
- *Área Responsable*
- *Persona responsable del Proceso*
- *Lugar y Fecha*
- *Tiempo estimado en la ejecución del proceso*
- *Entrada, actividad con la que inicia el proceso*
- *Salida, actividad con la que finaliza el proceso*

Contenido Para fines prácticos, la información procesada está distribuida en columnas, y contiene lo siguiente:

- *Numeración de actividades*, teniendo secuencia lógica de actividades
- *Actividades*, están dadas en función de una descripción de tareas a diario
- *Diagrama de Flujo*

Cuadro No. 18

SÍMBOLOS DE LA NORMA ISO-9000 PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO		
SÍMBOLO	REPRESENTA	AGREGA VALOR
	Operaciones	Sí
	Inspección y Control	No
	Transportación	No
	Demora	No
	Decisión	Sí
	Almacenamiento de información, materiales	No

Fuente: FRANKLIN E., (2004) *Organización de Empresas*

Elaborado por: Gabriela Flores

- *Costos* involucra todos los costos que se incurre en la ejecución del proceso. Para ello, las actividades se han clasificado en dos tipos: las que agregan valor a la operación, y en aquellas que no generan ningún valor adicional, sin

embargo resultan necesarias en la ejecución y puesta en marcha de procesos. Ambas consideraciones, las que agregan valor y las que no, resultan de calificación subjetiva, a criterio de los involucrados.

Valor agregado es la adición neta de valor que se incorpora a las materias primas o bienes intermedios en las distintas etapas del proceso productivo, hasta que ellos se convierten en bienes de consumo final.²⁶

Para evaluar porcentualmente la eficiencia en costos, se aplica:

EFICIENCIA EN COSTOS

$$= \frac{\sum \text{Actividades con Valor Agregado}}{\sum \text{Actividades con Valor Agregado} + \sum \text{Actividades sin Valor Agregado}}$$

- Tiempo
- Observaciones

4.1.1 Importancia de la Aplicación de Procesos en la Fundación

Los procesos son un conjunto de operaciones integradas entre sí a fin de lograr un objetivo planeado. Un buen proceso pretende definir el procedimiento de tareas y actividades dadas, radica allí la importancia de un correcto orden y secuencia lógica, lo cual facilita un rápido acceso a información.

²⁶ ECO FINANZAS. (2007). [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/V/VALOR_AGREGADO.htm]. *Valor Agregado*.

Las actividades que se destacan a continuación son aquellas que representan el movimiento mismo de la Institución. Participan todas las áreas de la Fundación, bajo un marco de cooperación y conocimiento de funciones. Se consideran importantes porque resaltan actividades cotidianas, generadoras de valor. Asimismo, es posible detectar fallas estructurales en el manejo de ciertas áreas, asignación y cumplimiento de tareas, etc.

4.1.2 Diagramación de Procesos

Lejos de la condición física, económica, racial, la Fundación acoge a todos aquellos adultos mayores susceptibles de abandono y soledad. El proceso propuesto para el ingreso de un nuevo beneficiario es el siguiente:

Cuadro No. 19

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER											
ADMISIÓN NUEVO BENEFICIARIO											
PROCESO N. 1											
Objetivo Determinar si el aspirante cumple con condiciones y requisitos para acceder a los beneficios que brinda la Fundación											
<i>Área</i> Dirección, Deptamento Médico			<i>Entrada</i> Solicitud de ingreso del adulto mayor								
<i>Responsables</i> Directora, Trabajadora Social			<i>Salida</i> Inscripción nuevo beneficiario								
<i>Lugar y Fecha</i> Quito, Enero 2010			<i>Frecuencia</i> Cada recepción de solicitud								
No.	ACTIVIDAD	DIAGRAMA DE FLUJO						COSTO		TIEMPO (Minutos)	OBSERVACIÓN
		○	□	⇒	D	◇	▽	AV	NAV		
1	Secretaria recepta solicitud de ingreso del aspirante	●							5,00	30	
2	Trabajadora social realiza entrevista al solicitante y familiar	●	●					30,00		45	En caso de no contar con apoyo familiar, la entrevista será efectuada alguna persona cercana al aspirante
3	Diagnóstico médico y psicológico		●					0,00		30	Evaluación gratuita realizada en el Centro de Salud No.9
4	Recopilación y revisión de documentación		●					3,00		240	Posible retraso del proceso por falta de personal
5	Trabajadora social realiza informe de la evaluación del aspirante			●				30,00		960	Tiempo promedio de evaluación 2 días
6	Estudio situación socio-económica del aspirante a través de visita domiciliaria		●					17,00		480	Tiempo depende de disponibilidad de recursos, tiempo y accesibilidad a domicilios
7	Envío de informe escrito a la Dirección			●				5,00		30	
8	Revisión documentación por parte de Directora			●				5,00		60	Actividad en función del tiempo de la Directora
9	Dirección aprueba la solicitud				●			75,00		25	En caso de no ser aprobada, detectar causales de negación en un informe escrito
10	Inscripción nuevo beneficiario	●						20,00			Asumiendo beneficiario cumple con requisitos*
11	Envío de información y documentación al MIES		●					10,00			Trámite obligatorio
Total							142,00	58,00	1900		
							200,00				

***Requisitos admisión de adultos mayores en la Fundación:**

- Personas mayores de 60 años, acreditado documentadamente
- Llenar el formulario de inscripción
- Limitadas posibilidades económicas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 20

FUNDACIÓN ESPERANZA DE REMACER												
ADMISIÓN NUEVO BENEFACTOR												
PROCESO N. 2												
<i>Objetivo</i> Establecer continuidad y seguimiento a los aportes que capta la Institución												
<i>Área</i> Gestión Social			<i>Entrada</i> Existe la voluntad expresa de aportar a la Fundación									
<i>Responsables</i> Trabajadora Social			<i>Salida</i> Benefactor ingresa a la base de datos									
<i>Lugar y Fecha</i> Quito, Enero 2010			<i>Frecuencia</i> Cada recepción de aportes voluntarios									
No.	ACTIVIDAD	DIAGRAMA DE FLUJO					COSTO		TIEMPO	OBSERVACIÓN		
		○	□	⇒	▷	◇	▽	AV	NAV	(Minutos)		
1	Trabajadora Social realiza breve consejería al beneficiador, indicando actividades a realizarse	●						15,00		30	Trabajadora Social no dispone de tiempo. Sueldo mensual trabajadora social \$300	
2	Existe la voluntad expresa de aportar a la Fundación por parte del beneficiador							5,00		20		
3	Se define al beneficiador en: persona natural o jurídica; entrega aporte eventual o periódico							10,00		10	Benefactores anónimos no desean brindar información. El tiempo de trámite es variable con beneficiadores extranjeros	
4	Benefactor llena formulario de entrega-recepción de donación		●					5,00		20		
5	Se clasifica el aporte: monetario, voluntariado, alimentos, medicinas, ropa, etc.		●					5,00		30	Almacenamiento de recursos no se ejecuta de manera rápida	
6	Benefactor decide continuar con su aporte							6,00		15	Previa aprobación escrita del beneficiador	
7	Se definen plazos y tipo de contingente							10,00		20	A criterio del beneficiador	
8	Fundación se compromete a enviar información periódica de actividades a realizarse								10,00		Escaso material informativo.	
9	Benefactor ingresa a la base de datos	●						30,00		10	Benefactores anónimos no ingresan a la base de datos	
		Total							56,00	40,00	155	
									96,00			

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 21

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER											
GESTIÓN ÁREA ADMINISTRATIVA											
PROCESO N. 3											
<i>Objetivo</i> Definir y liderar estratégicamente planes y programas a futuro											
<i>Área</i> Dirección		<i>Entrada</i> Dirección general coordina reunión con personal de todas las áreas									
<i>Responsables</i> Dirección, coordinadores de área		<i>Salida</i> Control en el cumplimiento de actividades									
<i>Lugar y Fecha</i> Quito, Enero 2010		<i>Frecuencia</i> Convocatorias: mensuales, trimestrales y anuales									
No.	ACTIVIDAD	DIAGRAMA DE FLUJO						COSTO		TIEMPO	OBSERVACIÓN
		○	□	⇒	▭	◇	▽	AV	NAV	(Minutos)	
1	Dirección general coordina reunión con personal	●						218,00		2400	Coordinación involucra funciones gerenciales* en fiel cumplimiento de estatutos
2	Cada área planifica actividades a realizarse	●						75,00		960	Considerando 5 áreas estratégicas
3	Reunión se informa de planes y programas a la Dirección		●					10,00		180	Reunión en función del tiempo de coordinadores
4	Dirección revisa y aprueba lo planificado		●					50,00		480	En caso de no aprobarse, se realizará un replanteamiento de actividades a ser revisadas por la Dirección
5	Secretaría elabora un informe general								15,00	480	
6	Informe final es comunicado a coordinadores las áreas participantes de convocatoria	●						35,00		60	
7	Distribución de documentación a todo el personal								30,00	30	
8	Control en el cumplimiento de actividades respecto a plazos, costos, por parte de coordinadores de área y Dirección									480	Seguimiento de actividades mensual, trimestral, anual
Total								388,00	70,00	5070	
								458,00			

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 22

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER										
CONTROL DEL PERSONAL										
PROCESO N. 4										
<i>Objetivo</i> Aportar a la Fundación con personal calificado, responsable, con alta conciencia social										
<i>Área</i> Recursos Humanos		<i>Entrada</i> Recursos Humanos elabora registro de nómina								
<i>Responsables</i> Directora, Recursos Humanos		<i>Salida</i> Dirección fija programas de estímulos al personal								
<i>Lugar y Fecha</i> Quito, Enero 2010		<i>Frecuencia</i> Diario								
No.	ACTIVIDAD	DIAGRAMA DE FLUJO					COSTO		TIEMPO	OBSERVACIÓN
		○	□	⇒	▷	◇	AV	NAV	(Minutos)	
1	Recursos Humanos elabora registro de nómina	○					5,00		30	No incluye voluntariado
2	Personal firma hoja de asistencia 8 a.m.	○					2,00		15	Se evidencia impuntualidad del personal
3	Preparación de material en cada sitio de trabajo		□					10,00	60	Tiempos acordes a la actividad
4	Ejecución del talleres asignados en cada área en función del horario establecido. Control de uniformes			⇒			10,00		150	Sujeto a cambios, previa aprobación de coordinadores
5	Coordinadores de área dan seguimiento del cumplimiento de talleres, programas, horarios				▷			50,00	30	Seguimiento en base a la satisfacción del beneficiario
6	Personal asiste a adultos mayores en el						15,00		60	
7	Asistencia del personal a cursos y talleres de capacitación						5,00		45	Con carácter obligatorio. Costos cubiertos por el MIES
8	Evaluar competencias de integrantes							15,00	30	Método de co-evaluación, autoevaluación
9	Personal registra hora de salida 4 p.m.						5,00		15	
10	Secretaría revisa y verifica hoja de asistencia							5,00	20	
11	Dirección fija programas de estímulos al personal						30,00		30	Según años de servicio, cumplimiento de metas, actividades relevantes a favor de la Fundación
Total							72,00	80,00	485	
							152,00			

PLANIFICACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL	Lleva a....
*Definir Metas *Establecer Estrategias *Desarrollar planes para coordinar actividades	*Determinar qué debe hacerse *Cómo se hará *Quién deberá hacerlo	*Dirigir y motivar a los participantes *Resolver conflictos	*Vigilar actividades para asegurarse de que se cumplan conforme a lo planeado	Alcanzar el propósito establecido de la Organización

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 23

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER											
ASISTENCIA MÉDICA Y PSICOLÓGICA											
PROCESO N. 5											
Objetivo Comprender el nivel de efectividad del área Médica y Psicológica para los beneficiarios por medio de actividades ejecutadas											
<i>Área</i> Dirección, Área Médica Psicológica			<i>Entrada</i> Coordinar cita para consulta médica								
<i>Responsables</i> Médico, Psicólogo			<i>Salida</i> Charlas de consejería sobre higiene y								
<i>Lugar y Fecha</i> Quito, Enero 2010			<i>Frecuencia</i> Cada recepción de solicitud								
No.	ACTIVIDAD	DIAGRAMA DE FLUJO						COSTO		TIEMPO	OBSERVACIÓN
		○	□	⇒	▷	◇	▽	AV	NAV	(Minutos)	
1	Secretaria de la Fundación coordina cita previa para consulta médica de adulto mayor	●						5,00		30	Gratuidad de Servicio por ser institución de carácter público
2	Se confirma cita y asigna horario de atención		●						5,00	15	Cita acorde a la disponibilidad de turnos
3	Apertura de historia clínica en el Centro de	●						2,00		10	Utilizar formularios para atención gerontológica
4	Médico especialista inicia examen físico general		●					1,00		30	Énfasis en signos vitales y estado nutricional
5	Adulto mayor continua con valoración	●							2,00	30	A realizarse en próxima cita
7	Seguimiento de casos de riesgo	●							5,00	480	Actividad gestioanda de manera periódica.
10	Visita domicilio pacientes patologías	●							15,00	480	De responsabilidad conjunta Fundación-Centro de Salud
9	Charlas de consejería sobre higiene y	●						30,00		240	Búsqueda de atención diferenciada por servicio social
Total								38,00	27,00	1315	
								65,00			

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 24

FUNDACIÓN ESPERANZA DE REMCER											
COMPRAS DE BIENES O SERVICIOS											
PROCESO N. 6											
<i>Objetivo</i> Manejar correctamente negociaciones con proveedores definiendo un procesos de compras											
<i>Área</i> Dirección, Departamento Financiero		<i>Entrada</i> Necesidad de adquisición de un bien o servicio									
<i>Responsables</i> Directora, Contadora		<i>Salida</i> Entrega-recepción de nueva compra al área									
<i>Lugar y Fecha</i> Quito, Enero 2010		<i>Frecuencia</i> Cada ingreso de requerimientos de bienes o servicios									
No.	ACTIVIDAD	DIAGRAMA DE FLUJO					COSTO		TIEMPO	OBSERVACIÓN	
		○	□	⇒	▭	◇	▽	AV	NAV		(Minutos)
1	Surge necesidad de adquisición de un bien o servicio	●						1,50		60	
2	Requisición es enviada al departamento			●					2,00	30	
3	Personal responsable de custodia verifica stock		●					1,60		60	Suficiencia en stock finaliza el proceso
4	Departamento financiero inicia cotizaciones de compra		●					10,00		180	
5	Se califica proveedores priorizando calidad, precios y accesibilidad en tiempos de pago		●					1,00		60	Si proveedores no califican se retorna nuevamente con actividad No. 4
6	Luego de selección del mejor proveedor, se contacta via telefónica para iniciar negociación					●			5,00	30	Listado de proveedores se encuentra desactualizado
7	Dirección aprueba nueva compra					●		3,50		30	Aprobación evita compras innecesarias
8	Contadora recepta guía de remisión y factura	●							3,00	60	
9	Dirección efectúa desembolso de dinero	●						2,00		90	Pérdida de tiempo en desembolsos de efectivo. No se
10	Contadora realiza registros contables	●							2,00	30	
11	Documentación es archivada alfabéticamente					●		1,00		15	
12	Entrega-recepción de nueva compra al departamento solicitante	●						3,00			
		Total						22,60	13,00	645	
								35,60			

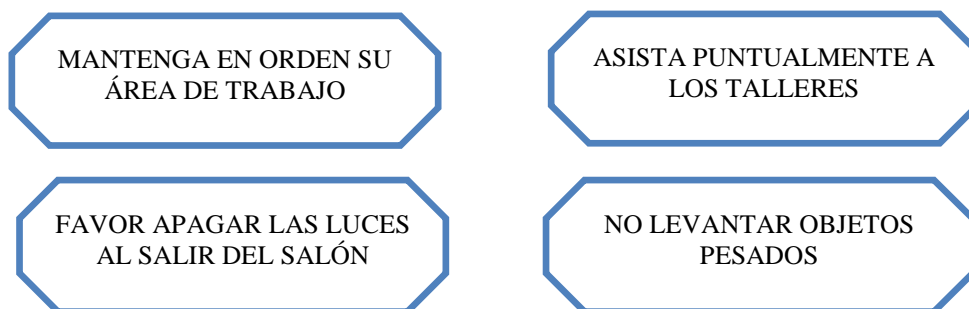
Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Gabriela Flores

4.2 PROPUESTA ORGANIZACIONAL, IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PROYECTOS

- **Sistema de Tarjetas Preventivas-Correctivas**

Siempre habrá algo por mejorar, y con el afán de implementar nuevas y mejores estrategias que optimicen recursos, algunas empresas optan por implementar el sistema de tarjetas preventivas-correctivas. El mecanismo básicamente consiste en que cada acontecimiento incorrecto o inseguro presentado en la organización sea registrada en tarjetas, allí se detalla actos inseguros, acción correctiva inmediata y acción para prevenir repetición. Todos los miembros de la organización están habilitados a participar en el proceso. Una vez elaboradas dichas tarjetas, éstas serán publicadas en lugares donde puede ocurrir el evento. Con este sistema se garantiza además la concientización al ahorro. Algunos ejemplos son:

Gráfico No. 24



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

- **Construcción del Proyecto de Auto cuidado y prevención de Accidentes**

Según información de la Dirección de Control de Tránsito y Seguridad Vial, en el año 2007 se produjeron 4.574 accidentes de tránsito que afectaron a los adultos mayores. Por tal motivo, se ha pensado eventualmente en módulos de capacitación dictados por personal calificado de la Dirección Nacional de Control de Tránsito y Seguridad Vial conjuntamente con la Dirección de Atención Integral Gerontológica del MIES, los cuales buscan estructurar una cultura de educación vial para personas adultas mayores. El proyecto que se ha llevado a cabo con éxito en distintos cantones de la provincia de Pichincha, pretende ser replicado a más ciudades.

- **Estimulación en Actividades Físicas, Ocupacionales y de Lenguaje**

Actividades cotidianas tales como encender la luz, mantener un adecuado cuidado en la presentación personal, hacer uso de utensilios como cubiertos, pueden resultar automáticos para la mayoría de personas que cuentan con independencia y madurez psíquica. Para un adulto mayor, este tipo de tareas con el paso del tiempo se pueden resultar de gran dificultad. Con el aporte de entidades privadas, estudiantes de medicina, psicología, fisioterapia, etc. brindan soporte a adultos mayores de la Fundación. En horarios rotativos, estudiantes enfatizan los talleres de terapia física, ocupacional y de lenguaje:

- *Terapia De Lenguaje* Es un área de la rehabilitación, que a través de juegos, ejercicios respiratorios, verbales, visuales, auditivos, busca estimular

habilitar y perfeccionar el lenguaje comprensivo y expresivo, logrando una comunicación acorde a sus necesidades.

- *Terapia Física* Es una ciencia, parte de la medicina física, que se encarga de recuperar los potenciales físicos residuales de pacientes que han sufrido lesiones neuro-músculo-esqueléticas, mediante el uso de técnicas, ejercicios terapéuticos y medios físicos como compresas calientes.

- *Terapia Ocupacional* Es una área de la rehabilitación que busca el desarrollo integral del niño, especialmente en su área motora fina (trabajo con las manos), así como también en sus actividades de la vida diaria, éste aprendizaje se refuerza en la casita hogar del Instituto.

IMAGEN No. 4



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

● **Alimentación y Nutrición**

El equilibrar el ejercicio con una buena alimentación permitirá a la postre contrarrestar enfermedades o situaciones de vulnerabilidad y riesgo. Aun

cuando no se puede evitar el deterioro físico del adulto mayor, es posible manejar un adecuado sistema alimenticio con un equilibrio emocional.

Implementar tablas alimenticias que equilibren dietas en los almuerzos de los adultos mayores es una buena iniciativa en pro de incrementar la calidad y variedad en almuerzos de todos los beneficiarios. Participa el área de cocina con la preparación de alimentos en conjunto con nutricionista del Centro de Salud que asiste a la Fundación.

- **Actividades de Esparcimiento**

Muchos de las personas asistidas en la Fundación Esperanza de Renacer han llevado una vida activa, toman a esta etapa de vida con optimismo y energía. Por el contrario, para otros ancianos, consideran a la etapa de vejez como el fin, asumiendo una posición pasiva e infantil.

El cerebro humano es un órgano, cuyo desarrollo e integración neurológica se inicia desde temprana edad desde el nacimiento hasta la muerte. Factores de tipo hereditario participan en este proceso. El mantener activo al cerebro con distintas tareas permite llevar una vida más saludable.

Planificación de actividades de dispersión como: salidas, visitas, paseos, dedicados a estimular una mejor convivencia entre integrantes de la Fundación así como el esparcimiento y distracción. Existen sitios dentro de la ciudad tales como museos, teatros, centros recreativos, a los cuales adultos mayores

pueden asistir haciendo respetar descuentos del 50% como lo señala la Ley del Anciano (Art. 15).

- **Estimulación de actividad Física**

Conocer el esquema corporal (partes del cuerpo) y el desarrollo de la motricidad (músculos grandes del cuerpo) así como una buena alimentación es necesario para conciliar mente y cuerpo.

A esta edad, resulta complejo el conservar la tonicidad muscular. Agarrar objetos, levantarlos, puede provocar lesiones en caso de no ejecutarlos de forma adecuada. La actividad tónica está estrechamente unida con los procesos de atención, de tal manera que existe una estrecha relación entre la actividad tónica muscular y la actividad tónica cerebral. Consideraciones importantes para un buen desarrollo de la actividad física:

- Educar progresivamente con el baile, a través de la música de los participantes y mejorar así la expresión corporal.
- Introducir a juegos, movimientos rítmicos que favorezcan a la actividad física.
- Construir convenios centros de natación que permitan la práctica del deporte.

- Caminar, ejercicios con plastilina, pelotas, colchonetas mejoran la psicomotricidad.

- **Promoción de la Labor de la Fundación a través de eventos sociales como rifas, bingos, legalmente avalados**

Para las personas que participan activamente en las actividades de la Fundación, no cabe duda la profunda responsabilidad social que manifiestan todos sus integrantes. Sin embargo, una de sus mayores debilidades es la falta de difusión de su labor. Frente a ello, una alternativa viable es la organización de eventos públicos de forma periódica como bingos, rifas, etc. legalmente avalados, que contribuyan a: la promoción de la Fundación, generación de ingresos adicionales y captación de nuevos benefactores.

4.3 ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD TOTAL

La administración de la calidad total (ACT) es un método relativamente nuevo en el arte de la administración que trata de mejorar la calidad de un producto y/o servicio y aumentar la satisfacción del cliente mediante la reestructuración de las prácticas de administración.²⁷

Al hablar de calidad se debe considerar necesidades y expectativas del cliente frente al servicio. Es importante clarificar un concepto errado de que toda institución no lucrativa trabaja exenta del concepto de calidad. Sin duda, la Fundación ha dedicado

²⁷ R. AGUADO. (2009). [http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/administracion_de_la_calidad_total.doc]. *Administración de la Calidad Total*.

años de servicio a fomentar una vejez activa, brindando calidad de servicio. Todo se concentra en los beneficiarios, pues son ellos el principio y fin de todo proceso. La mejora continua debe estar presente en cada una de las actividades desempeñadas a diario.

Pero, ¿cómo se mide la calidad? Si se comprende que el fin mismo de la organización es cada uno de sus integrantes, su nivel de satisfacción representa el mejor indicador de medición la calidad; independientemente de ser una organización benéfica, el brindar seguridad emocional e inclusión social, fortalece su autoestima y permite formar personas participativas.

La calidad de un servicio se refleja además en la optimización del recurso tiempo así como su eficiencia en costos. A continuación un resumen de de la eficiencia en el tiempo y costos de cada proceso:

Cuadro No. 25

Eficiencia en Costos y Tiempos Estimados por Proceso

No.	PROCESO	EFICIENCIA EN COSTOS		TIEMPO ESTIMADO	
		%	\$	En Días	En Horas
1	Admisión Nuevo Beneficiario	71%	\$ 200,00	4,0	31,67
2	Admisión Nuevo Benefactor	58%	\$ 96,00	0,3	2,58
3	Gestión Área Administrativa	85%	\$ 458,00	10,6	84,50
4	Control del Personal	47%	\$ 152,00	1,0	8,08
5	Asistencia Médica y Psicológica	58%	\$ 65,00	2,7	21,92
6	Compras de Bienes o Servicios	63%	\$ 35,60	1,3	10,75

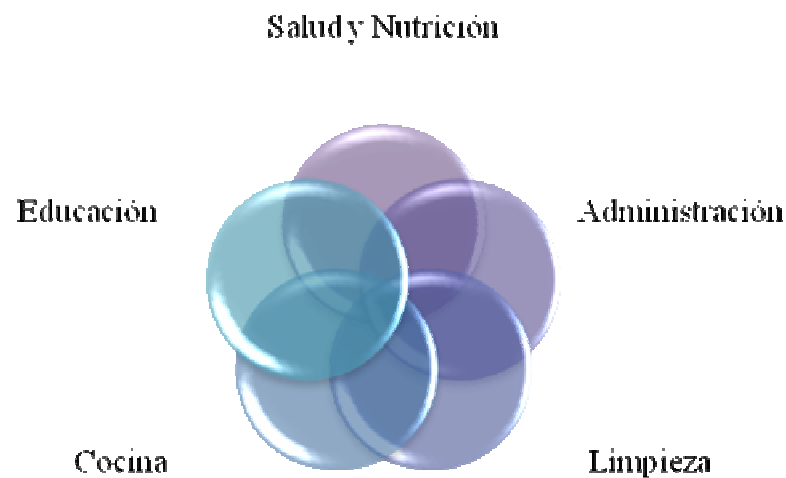
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

4.4 RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS

La Fundación trabaja con un grupo intergeneracional y multidisciplinario de profesionales, vinculados a la atención integral del adulto mayor. Se desenvuelven sinérgicamente en las siguientes áreas:

Gráfico No. 25



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

A continuación se sugiere de forma general, algunas medidas que permitirán un mejor desempeño del personal:

- Todo el personal que labora en la institución deberá registrar su hora de entrada y salida, respetando los horarios establecidos y de acuerdo al cargo.
- Las remuneraciones serán distribuidas proporcionalmente según el nivel de estudios, años de experiencia, cursos de capacitación, ajustándose al marco laboral vigente.

- Se dictarán capacitaciones por personal calificado de forma periódica a fin de reforzar habilidades cognitivas, de preferencia en horarios fuera de las laborables.
- Implementación de planes de carrera por méritos.
- Sistema de estímulos al personal, proyectadas al trabajo en equipo, convivencia y calidad en el servicio.
- Aun cuando el personal es limitado, (equipo de 15 personas), sin embargo, bajo una buena distribución y asignación de tareas es posible la optimización del tiempo y del recurso humano.
- Es responsabilidad de cada colaborador de la organización llevar un control de tareas planificadas para el día siguiente.
- Reuniones de evaluación del cumplimiento para diagnosticar debilidades y fortalecer aciertos.

4.5 INDICADORES DE GESTIÓN

4.5.1 Responsabilidades y Competencias

Orientar la vida es dirigirla hacia una meta y saber lo que hay que hacer y por qué hay que hacerlo. Si hoy tantos ancianos son como despojos, ¿no es porque

no ven claro qué función desempeñar en la vida? No ven qué deben hacer; no tienen pues un objetivo.²⁸

En referencia a la cita anterior, resulta importante, dentro de la Fundación la asignación de tareas y responsabilidades al adulto mayor, orientados por personal calificado, una vez definidas claramente funciones, deberes y responsabilidades, los objetivos perseguidos serán alcanzados de forma más próxima. A continuación la descripción de cargos del personal:

²⁸ J. LECLERCQ. (2005). *La Alegría de Envejecer*. España: Ediciones Sígueme-Salamanca. Segunda Edición.

4.5.2 Descripción de Cargos

Cuadro No. 26

CARGO	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES
Auxiliar de taller	Persona encargada de dar soporte a los integrantes de talleres y en actividades diarias.
Auxiliar de limpieza	Responsable de mantener el aseo y ornato de las instalaciones de la Fundación.
Ayudante de cocina	Brinda soporte al personal encargado de la preparación de las raciones alimenticias diarias.
Cocinera	Se encarga de la elaboración diaria de almuerzos para los adultos mayores. Coordina conjuntamente con la nutricionista una dieta equilibrada y balanceada.
Contadora	Responsable del manejo contable-financiero de la Institución. Manejo de caja chica, registros contables, declaraciones del SRI, entre otros.
Coordinador de área	Persona que delega funciones a auxiliares de talleres, control de actividades de acuerdo al cronograma. Brinda apoyo al desarrollo de las actividades de las coordinaciones de áreas de trabajo. Se reúne e informa periódicamente con la Dirección General a fin de dar seguimiento a los planes y procesos.
Director Administrativo	Administra eficientemente los recursos humanos, financieros y materiales, para proporcionar atención integral al adulto mayor.
Director Financiero	Dar seguimiento a las actividades realizadas por la contadora. Buen funcionamiento económico. Ejecución de presupuestos, informa directamente del manejo financiero a la Directora General.
Director General	Representante máximo de la Fundación, responsable de aprobación de planes y proyectos. Toma decisiones y comunica al personal.
Fisioterapeuta	Aplicar tratamiento con los medios físicos para lograr la rehabilitación del adulto mayor.
Médico especialista	Diagnostica y brinda tratamiento previa valoración del médico general.
Nutricionista	Vigila el estado alimentario y nutricional en coordinación con el personal de cocina.
Pasantes y Voluntarios	Personal de apoyo que cumplen tareas asignadas en base a sus conocimientos sin tener obligación alguna de hacerlo.
Psicólogo	Profesional encargado de valorar la conducta y desempeño de los adultos mayores.
Secretaria	Almacena y archiva documentación, elabora oficios e informes y da soporte administrativo a la Organización.
Terapeuta ocupacional	Persona encargada de asignar tareas con objetivos específicos para ocupar el tiempo libre del adulto mayor.
Trabajadora social	Responsable de proyectar la labor de la Fundación a nivel individual y a la comunidad.

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

4.5.3 Control y Seguimiento de Estatutos

Un importante indicador de gestión es el cumplimiento de los estatutos que rigen la Organización. Los estatutos definen normas y reglamentos que encaminan su accionar permanente. Dicho documento escrito legalmente aprobado, es estudiado en forma trimestral por directivos y socios, previo a la programación de una reunión de tipo obligatorio, a fin de verificar el cumplimiento del mismo. La directiva está conformada por 14 personas que libre y voluntariamente asumen cada dos años los siguientes cargos:

Cuadro No. 27

Directiva de la Fundación Esperanza de Renacer Seguimiento de Estatutos		
CARGO	FUNCIONES	RESPONSABLE Período 2008-2010
Presidenta	<ul style="list-style-type: none"> * Convocatorias a reuniones de directiva * Presidir sesiones con un orden del día * Liderazgo en el control y cumplimiento de estatutos a todo nivel * Comunicación y difusión permanente. 	Sra. Carmen Espín
Vicepresidenta	<ul style="list-style-type: none"> * Dar soporte a las actividades de presidencia 	Sra. Teresa Espín
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> * Redacción de informes, * Seguimiento de documentación * Actividades de logística 	Sra. Jenny Rodríguez
Tesorera	<ul style="list-style-type: none"> *Recaudación mensual de aportes de socios (cuota mínima) 	Sra. Nelly Mina
Vocales Principales	<ul style="list-style-type: none"> * Participar activamente en planes y programas a ejecutarse 	Sra. Grecia Mariño Sra. Laura Espín Sra. Mariana Paredes Sra. Gladys Sánchez Sra. Yolanda Trávez
Vocales Suplentes	<ul style="list-style-type: none"> * Soporte en actividades 	Sra. Mariana Bravo Sra. Patricia Basantes Sra. Piedad Guachacmira Sra. Rosalía Chacón Sra. María Luisa Leito

Fuente: Entrevista Directora Hna. Carmen Espín

Elaborado por: Gabriela Flores

Cabe recalcar que los miembros de la directiva son parte del personal de la Fundación, pues no hay ninguna restricción en ello, entienden de su funcionamiento y consolidan un equipo de trabajo encaminado al logro de objetivos.

5 EVALUACIÓN FINANCIERA

La presente evaluación financiera se encamina a demostrar la viabilidad en el mejoramiento del área con mayor movimiento financiero en la Fundación: el área de cocina, con la preparación de cincuenta raciones alimenticias a diario, y con ella, proyectar la factibilidad de la gratuidad en el servicio para los siguientes cinco años (mediano y corto plazo).

Para el quinto capítulo, se realizará la evaluación financiera de la Fundación, desglosada en cuatro partes. Se inicia con la inversión total, desagregando en: activos fijos y capital de trabajo. Luego se presenta presupuestos de ingresos, egresos proyectados desde el 2009.

La tercera parte corresponde a los Estados Financieros, se analiza el Flujo de Caja, Balance General y Estado de Resultados. Concluye el estudio con Criterios de Evaluación que reflejarán la situación económica-financiera de la Institución y su impacto en la toma de decisiones futuras.

5.1 CONSIDERACIONES PREVIAS

5.1.1 Importancia de la Evaluación Financiera

Cumplir básicamente con dos aspectos:

Gráfico No. 26

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

5.1.2 Diferenciación Entre Fundación y Empresa

Dado al giro del negocio, es conveniente precisar ciertas diferencias entre una fundación de una empresa. En plano general se destaca:

Cuadro No. 28

	FUNDACIÓN	EMPRESA
Manejo Fiscal	Tarifas preferenciales, exoneraciones tributarias	En función de ingresos por ventas
Objetivo económico	No persigue fin de lucro sino social	Trabaja para la consecución de utilidades
Objetivo Social	Mitigar problemáticas sociales	Satisfacer necesidades del mercado
Tratamiento de Utilidades	Denominadas como ingresos o excedentes, reinvertidos en fines institucionales	Repartidos entre socios y miembros de la organización
Misión Social	Contribuyen a un desarrollo social	Contribuyen a un desarrollo económico

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

5.1.3 Exoneraciones Tributarias²⁹

Las organizaciones sin fines de lucro legalmente constituidas están exentas del impuesto a la renta según lo establece la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.

Art 9 de la Ley

5.- Los de las instituciones de carácter privado sin fines de lucro legalmente constituidas, definidas como tales en el Reglamento; siempre que sus bienes e ingresos se destinen a sus fines específicos y solamente en la parte que se invierta directamente en ellos.

Los excedentes que se generaren al final del ejercicio económico deberán ser invertidos en sus fines específicos hasta el cierre del siguiente ejercicio.

El Estado, a través del Servicio de Rentas Internas verificará en cualquier momento que las instituciones a que se refiere este numeral, sean exclusivamente sin fines de lucro, se dediquen al cumplimiento de sus objetivos estatutarios y, que sus bienes e ingresos se destinen en su totalidad a sus finalidades específicas, dentro del plazo establecido en esta norma. De establecerse que las instituciones no cumplen con los requisitos arriba indicados, deberán tributar sin exoneración alguna.

Los valores que deje de percibir el Estado por esta exoneración constituyen una subvención de carácter público de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y demás Leyes de la República;”

Art. 19 Reglamento

Ingresos de instituciones de carácter privado sin fines de lucro.-

No estarán sujetos al Impuesto a la Renta los ingresos de las instituciones de carácter privado sin fines de lucro legalmente constituidas, de: culto religioso; beneficencia; promoción y desarrollo de la mujer, el niño y la familia; cultura; arte; educación; investigación; salud; deportivas;

²⁹ ECUADOR. LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (2007). *Capítulo III. Exenciones.*

profesionales; gremiales; clasistas; partidos políticos; los de las comunas, pueblos indígenas, cooperativas, uniones, federaciones y confederaciones de cooperativas y demás asociaciones de campesinos y pequeños agricultores, legalmente reconocidas, en la parte que no sean distribuidos, siempre que sus bienes e ingresos se destinen a sus fines específicos y cumplan con los deberes formales contemplados en el Código Tributario, la Ley de Régimen Tributario Interno, este Reglamento y demás Leyes y Reglamentos de la República; debiendo constituirse sus ingresos, salvo en el caso de las Universidades y Escuelas Politécnicas creadas por Ley.

Las donaciones provendrán de aportes o legados en dinero o en especie, como bienes y trabajo voluntario, provenientes de los miembros, fundadores u otros, como los de cooperación no reembolsable, y de la contraprestación de servicios.

El Estado, a través del Servicio de Rentas Internas, verificará en cualquier momento que las instituciones privadas sin fines de lucro:

1. Sean exclusivamente sin fines de lucro y que sus bienes, ingresos y excedentes no sean repartidos entre sus socios o miembros sino que se destinen exclusivamente al cumplimiento de sus fines específicos.
2. Se dediquen al cumplimiento de sus objetivos estatutarios; y,
3. Sus bienes e ingresos, constituidos conforme lo establecido en esta norma, se destinen en su totalidad a sus finalidades específicas. Así mismo, que los excedentes que se generaren al final del ejercicio económico, sean invertidos en tales fines hasta el cierre del siguiente ejercicio, en caso de que esta disposición no pueda ser cumplida deberán informar al Servicio de Rentas Internas con los justificativos del caso.

En el caso de que la Administración Tributaria, mediante actos de determinación o por cualquier otro medio, compruebe que las instituciones no cumplen con los requisitos arriba indicados, deberán tributar sin exoneración alguna, pudiendo volver a gozar de la exoneración, a partir del ejercicio fiscal en el que se hubiere cumplido con los requisitos establecidos en la Ley y este Reglamento, para ser considerados como exonerados de Impuesto a la Renta.

Para la exención del Impuesto a la Renta es necesario cumplir con los requisitos:

- Contar con un Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Llevar contabilidad, actualización de información financiera

- Cumplir con Leyes formales del Régimen Tributario Interno
- Declaración del Impuesto a la Renta con tarifa cero
- Efectuar retenciones a la fuente (no cumple para caso en estudio)

5.1.4 Evaluación Económica vs. Evaluación Financiera

Gráfico No. 27



Fuente: [<http://www.monografias.com/trabajos26/proyecto-mpliacion/proyecto-ampliacion.shtml>]
Elaborado por: Gabriela Flores

5.2 INVERSIÓN INICIAL

Se conoce a la inversión como el monto de los recursos comprometidos previa la ejecución de un proyecto. Para fines investigativos, se ha estimado la inversión inicial a partir del año 2009.

La inversión total comprende:

Cuadro No. 29

INVERSIÓN TOTAL	Valor (dólares)
Activos Fijos	\$ 93.319,00
Capital de Trabajo	\$ 2.847,96
TOTAL	\$ 96.166,96

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.2.1 Activos Fijos

Para precisar esta categoría, las cuentas que en ella se detallan deben cumplir con:

- Ser físicamente tangibles.
- Vida útil de por lo menos un año.
- No debe ser destinado a la venta.
- Cumplir con una unidad de vida útil: tiempo, unidades, distancias, etc. (excepto terrenos).

Para cada rubro, se ha estimado en función al valor actual de mercado, a continuación el resumen:

Cuadro No. 30

ACTIVOS FIJOS	Cantidad (unidad)	Vida Útil (Años)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total (dólares)
Terreno	1	0	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Edificios	1	20	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00
Maquinaria y Equipo	11	10	\$ 2.167,00	\$ 2.361,00
Equipo de Computación	14	3	\$ 1.552,00	\$ 3.208,00
Muebles y Enseres	86	10	\$ 438,00	\$ 2.750,00
Vehículo	1	5	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
TOTAL				\$ 93.319,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 31

Equipo - Maquinaria	Cantidad (unidad)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total (dólares)
Batidora Industrial	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Cocina Industrial	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Extintor Cocina	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Extractor de olores	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Horno Microondas	1	\$ 115,00	\$ 115,00
Licuadaora	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Refrigeradora Industrial	1	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00
Tanque de gas Industrial	3	\$ 72,00	\$ 216,00
TOTAL	11	\$ 2.167,00	\$ 2.361,00
Equipo de Computación	Cantidad (unidad)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total (dólares)
Computador-Compaq	3	\$ 650,00	\$ 1.950,00
Calculadora	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Copiadora-Canon	1	\$ 465,00	\$ 465,00
Impresora-Canon	2	\$ 140,00	\$ 280,00
Radio grabadora	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Teléfono-Panasonic	4	\$ 62,00	\$ 248,00
Televisor-Sony	1	\$ 170,00	\$ 170,00
TOTAL	14	\$ 1.552,00	\$ 3.208,00
Muebles y Enseres	Cantidad (unidad)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total (dólares)
Anaqueles-Archivadores	5	\$ 180,00	\$ 900,00
Mesas de Comedor	9	\$ 115,00	\$ 1.035,00
Mesas de Escritorio	5	\$ 55,00	\$ 275,00
Mesas metálicas de Cocina	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Sillas de oficina	15	\$ 28,00	\$ 420,00
Sillas Plásticas de Comedor	50	\$ 10,00	\$ 500,00
TOTAL	86	\$ 438,00	\$ 2.750,00
Terrenos	Cantidad (unidad)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total (dólares)
Terreno	1	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00
TOTAL	1	\$ 35.000,00	\$ 35.000,00
Edificios	Cantidad (unidad)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total (dólares)
Edificios	1	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
TOTAL	1	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
Vehículo	Cantidad (unidad)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total (dólares)
Vehículo-Camioneta doble cabina	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
TOTAL	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

5.2.2 Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo es un conjunto de recursos necesarios para el normal desarrollo de operaciones a corto plazo.

Cuadro No. 32

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos y Salarios	\$ 2.585,00	\$ 31.020,00
Materia Prima e Insumos	\$ 90,38	\$ 1.084,50
Suministros de Oficina	\$ 33,25	\$ 399,00
Servicios Básicos	\$ 126,00	\$ 1.512,00
Uniformes	\$ 13,33	\$ 160,00
TOTAL	\$ 2.847,96	\$ 34.175,50

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.2.2.1 Sueldos y Salarios

El Salario mínimo lo fija el Ministerio de Relaciones Laborales. Éste salario comprende jornadas de 40 horas semanales, el cual rige para el sector privado incluyendo a los siguientes grupos: campesinos, trabajadores de la pequeña y mediana industria, trabajadoras del servicio doméstico, de la pequeña industria, artesanos, sector agrícola y del sector de las maquilas.³⁰

Cuadro No. 33

Tabla de Salario Mínimo Mensual

2007	2008	2009	2010
\$ 170	\$ 202	\$ 218	\$ 240

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

³⁰ WIKIMEDIA FOUNDATION, INC. (2009). [http://es.wikipedia.org/wiki/Salario_m%C3%ADnimo]. *Salario Mínimo*.

Cuadro No. 34**Sueldos y Salarios**

Detalle Cargo	Número de Personas	Jornada Laboral*	Sueldo Básico	Total Mensual
Auxiliar de talleres	5	Completa	\$ 240,00	\$ 1.200,00
Auxiliar de limpieza	1	Completa	\$ 240,00	\$ 240,00
Ayudante de cocina	2	Parcial	\$ 120,00	\$ 240,00
Cocinera	1	Completa	\$ 270,00	\$ 270,00
Contadora	1	Parcial	\$ 175,00	\$ 175,00
Director Administrativo-Financiero	1	Completa	\$ 370,00	\$ 370,00
Directora General	1	Completa	\$ 450,00	\$ 450,00
Secretaria-Recepcionista	1	Completa	\$ 240,00	\$ 240,00
Trabajadora Social	2	Parcial	\$ 300,00	\$ 600,00
TOTAL	15	TOTAL MENSUAL	\$ 3.785,00	

* Jornada Laboral

Completa: 8 hrs diarias

Parcial: 4hrs diarias

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 35

PARTICIPACIÓN	Dólares	Porcentaje
MIES	\$ 14.400,00	32%
FUNDACION	\$ 31.020,00	68%
TOTAL	\$ 45.420,00	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.2.2.2 Materia Prima e Insumos

Cuadro No. 36

Materia Prima (Anual)	Cantidad (unidad)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total (dólares)
Plato tendido metálico	50	\$ 2,30	\$ 115,00
Bandeja Rectangular	6	\$ 2,20	\$ 13,20
Cubiertos Metálicos	50	\$ 0,65	\$ 32,50
Ollas de aluminio	4	\$ 13,45	\$ 53,80
Plato Sopero	50	\$ 1,80	\$ 90,00
Vasos-Tazas	50	\$ 1,20	\$ 60,00
		año	\$ 364,50
Insumos (Mensual)		mes	\$ 30,38
Artículos de limpieza	10	\$ 3,50	\$ 35,00
Insumos preparación alimentos	10	\$ 2,50	\$ 25,00
		mes	\$ 60,00
		año	\$ 720,00
TOTAL			\$ 1.084,50

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

5.2.2.3 Suministros de Oficina

Cuadro No. 37

Suministros de Oficina	Cantidad (unidad)	Valor Unitario	Valor Total (dólares)
Cartuchos Impresora	2	\$ 5,00	\$ 10,00
Cuadernos	5	\$ 0,90	\$ 4,50
Esferos (caja 12 unidades)	2	\$ 2,10	\$ 4,20
Grapas, clips (caja 12 paquetes)	3	\$ 2,40	\$ 7,20
Resma de papel A4	3	\$ 2,30	\$ 6,90
Sellos	1	\$ 0,45	\$ 0,45
TOTAL		mes	\$ 33,25

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

5.2.2.4 Servicios Básicos

Cuadro No. 38

Servicio Básico	Total Mensual
Agua	\$ 33,00
Internet-Plan Ilimitado	\$ 25,00
Luz y Fuerza	\$ 28,00
Teléfono-llamadas locales	\$ 15,00
Transporte-gasolina	\$ 25,00
TOTAL	\$ 126,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.2.2.5 Uniformes

Cuadro No. 39

Uniformes	Cantidad (unidad)	Valor Unitario (dólares)	Valor Total Anual (dólares)
Mandiles personal de talleres y cocina	8	\$ 20,00	\$ 160,00
TOTAL		año	\$ 160,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.3 PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN

Es la estimación programada y sistematizada de ingresos, egresos en los que la Fundación incurrirá en un futuro determinado. Permite una planificación eficiente de recursos.

A continuación se presenta las proyecciones presupuestarias de: ingresos, egresos para los próximos cinco años de gestión futura de la Institución.

Para las proyecciones realizadas hasta el año 2013, se ha estimado la inflación en función de datos históricos obtenidos del Banco Central:

Cuadro No. 40

INFLACIÓN AÑO				
2009	2010	2011	2012	2013
4,02%	5,00%	5,50%	5,00%	6,00%
1,0402	1,05	1,055	1,05	1,06

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

5.3.1 Presupuesto de Ingresos

Es una coordinación de todas las entradas financieras de la Institución a futuro. Esta fase de planificación permitirá una mejor distribución de recursos a fin de cubrir el presupuesto de costos y gastos.

- *Cuotas Socios* La Institución está conformada por 30 socios voluntarios, de entre ellos la directiva, quienes se encuentran registrados en un libro de actas. De forma periódica establecen sesiones a fin de dar seguimiento al manejo de la Institución. La mayoría tienen vínculo directo con la Fundación.

De conformidad colectiva se estableció un monto mínimo de contribución de 10 dólares de forma mensual, destinado a la consecución de programas.

- *Subvenciones del Exterior* Entrega de dinero sin obligación de reembolso, con el propósito de ser administrado en alguna tarea en particular de beneficio colectivo. Estas subvenciones exigen rendición de cuentas por parte de los representantes de la Fundación, así como visitas de ONG's participantes.
- *15% del Total de Ingresos del Centro Infantil* La Fundación comparte el establecimiento con un centro infantil que capta recursos a través del cobro de pensiones a los infantes. De conformidad colectiva, se acordó que el 15% del total de ingresos del centro infantil sean destinados a la compra de insumos para las raciones alimenticias diarias de adultos mayores en vista de que la gratuidad del servicio no permitiría llevar a cabo el proyecto.
- *Aportes MIES* Se inicia con la calificación de proyectos en la Dirección Nacional de Gerontología, en conjunto con el Programa de Protección Social (PPS). Cumplimiento y entrega de documentación oportuna y a tiempo, el MIES califica los proyectos asignando puntajes. Alcanzado un puntaje mínimo, se realiza el desembolso directo de dinero a la cuenta del Banco de Fomento, institución Bancaria que maneja la Fundación. Todo este proceso en función de un seguimiento aleatorio y rotativo por parte de la Institución gubernamental, con estricta rendición de cuentas.

Cuadro No. 41

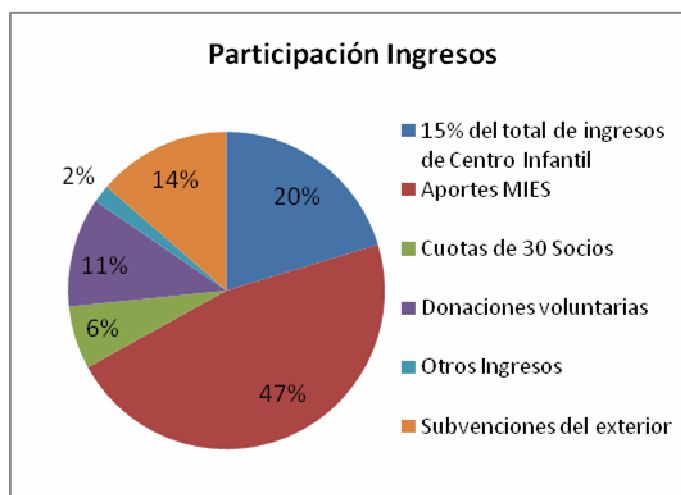
FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER							
PRESUPUESTOS DE INGRESOS (Dólares)							
Aporte	INGRESO 2009	Rotación del Aporte	AÑO				
			2009	2010	2011	2012	2013
15% del total de ingresos de Centro Infantil	\$ 945,00	Mensual	\$ 11.340,00	\$ 11.907,00	\$ 12.561,89	\$ 13.189,98	\$ 13.981,38
Aporte MIES-CATEL*	\$ 2.170,00	Mensual (de acuerdo al proyecto)	\$ 26.040,00	\$ 27.342,00	\$ 28.845,81	\$ 30.288,10	\$ 32.105,39
Cuotas de 30 Socios	\$ 300,00	Mensual	\$ 3.600,00	\$ 4.536,00	\$ 5.317,20	\$ 6.048,00	\$ 6.868,80
Donaciones voluntarias	\$ 520,00	Eventual (promedio histórico)	\$ 6.240,00	\$ 6.552,00	\$ 6.912,36	\$ 7.257,98	\$ 7.693,46
Otros Ingresos	\$ 85,00	Eventual (promedio histórico)	\$ 1.020,00	\$ 1.071,00	\$ 1.129,91	\$ 1.186,40	\$ 1.257,58
Subvenciones del exterior	\$ 3.800,00	Semestral	\$ 7.600,00	\$ 7.980,00	\$ 8.418,90	\$ 8.839,85	\$ 9.370,24
TOTAL			\$ 55.840,00	\$ 59.388,00	\$ 63.186,06	\$ 66.810,30	\$ 71.276,84
*MIES Ministerio de Bienestar Social							
CATEL Centros de Atención a la Tercera Edad							

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 42

PARTICIPACIÓN DE INGRESOS		
APORTE	INGRESO 2009	DISTRIBUCIÓN (%)
15% del total de ingresos de Centro Infantil	\$ 11.340,00	20%
Aportes MIES	\$ 26.040,00	47%
Cuotas de 30 Socios	\$ 3.600,00	6%
Donaciones voluntarias	\$ 6.240,00	11%
Otros Ingresos	\$ 1.020,00	2%
Subvenciones del exterior	\$ 7.600,00	14%
TOTAL	\$ 55.840,00	100%

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

Gráfico No. 28

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

5.3.2 Presupuesto de Egresos

En toda actividad productiva al ofrecer fabricar un producto o prestar un servicio se generan costos, entendiéndose que los costos son desembolsos

monetarios relacionados justamente con la fabricación del producto o la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirectamente.³¹

Cuadro No. 43

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER						
PRESUPUESTOS EGRESOS (Dólares)						
Detalle	EGRESOS 2009	AÑO				
		2009	2010	2011	2012	2013
Depreciación Activos Fijos	\$ 6.809,88	\$ 6.809,88	\$ 7.150,37	\$ 7.543,64	\$ 7.544,69	\$ 7.997,38
Materia Prima e Insumos	\$ 1.084,50	\$ 1.084,50	\$ 1.138,73	\$ 1.201,35	\$ 1.202,40	\$ 1.274,55
Ración alimenticia	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 9.000,00	\$ 12.600,00	\$ 16.537,50	\$ 20.837,25
Servicios Básicos	\$ 1.512,00	\$ 1.512,00	\$ 1.587,60	\$ 1.674,92	\$ 1.675,97	\$ 1.776,53
Sueldos y Salarios	\$ 31.020,00	\$ 31.020,00	\$ 32.571,00	\$ 34.362,41	\$ 34.363,46	\$ 36.425,26
Suministros de Oficina	\$ 399,00	\$ 399,00	\$ 418,95	\$ 441,99	\$ 443,04	\$ 469,62
Uniformes	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 168,00	\$ 177,24	\$ 178,29	\$ 188,99
TOTAL	\$ 46.985,38	\$ 46.985,38	\$ 52.034,65	\$ 58.001,55	\$ 61.945,35	\$ 68.969,58

Número de Beneficiarios		50	50	53	55	58
Costo ración alimenticia cubierta por la Fundación	Diario	\$ 0,50	\$ 0,75	\$ 1,00	\$ 1,25	\$ 1,50
	Anual	\$ 6.000,00	\$ 9.000,00	\$ 12.600,00	\$ 16.537,50	\$ 20.837,25

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

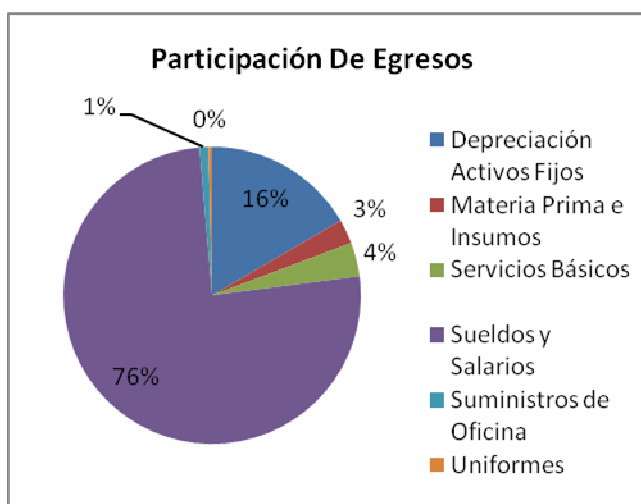
Cuadro No. 44

PARTICIPACIÓN DE EGRESOS		
DETALLE	EGRESOS 2009	DISTRIBUCIÓN (%)
Depreciación Activos Fijos	\$ 6.809,88	17%
Materia Prima e Insumos	\$ 1.084,50	3%
Servicios Básicos	\$ 1.512,00	4%
Sueldos y Salarios	\$ 31.020,00	76%
Suministros de Oficina	\$ 399,00	1%
Uniformes	\$ 160,00	0%
TOTAL	\$ 40.985,38	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

³¹ MAILXMAIL. (2009). [http://www.mailxmail.com/cursos-proyectos-inversion/presupuestos-ingresos-costos-gastos]. *Presupuesto de Costos*.

Gráfico No. 29

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.4 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Respecto a las fuentes de financiamiento del proyecto de dotación de raciones alimenticias diarias a 50 beneficiarios, la política de la Institución maneja como fuentes internas recursos propios: el aporte de socios 6%; el 15% del total de ingresos del centro infantil en un 20%; otros 2%. Para las fuentes externas, generación de recursos por parte de terceros se destacan: aporte MIES con un 47%; donaciones voluntarias 11%; subvenciones del exterior 14%.

Cuadro No. 45

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
Fuentes Internas	\$ 15.960,00	29%
Fuentes Externas	\$ 39.880,00	71%
TOTAL	\$ 55.840,00	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

No contempla dentro de la política de la Institución el financiamiento del proyecto a través de Instituciones bancarias privadas, en vista de que los ingresos generados en la actualidad, tanto externos como internos sirven para cubrir los egresos básicos que se generan.

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS

5.5.1 Flujo de Caja

Resume entradas y salidas de efectivo en un período de tiempo dado (un año). En función de las proyecciones estimadas, el saldo final de caja, que mide la liquidez con la que trabaja la Institución tiene a disminuir, e incluso a requerir de nuevos ingresos. Es necesario entonces, desarrollar planes que brinden mayor estabilidad respecto a los ingresos.

Se sabe que los recursos provienen fundamentalmente de fuentes externas (71% del total de ingresos), y en vista de ello se avizora escenarios de incertidumbre y fluctuaciones en los flujos de caja futuros. A fin de evitar una posible falta de liquidez como lo muestra el Cuadro No. 46, se estima conveniente tomar una acción preventiva a través de inversiones que generen incrementar ingresos a través de tasas de interés.

Cuadro No. 46

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER					
FLUJO DE CAJA (Dólares)					
	AÑO				
	2009	2010	2011	2012	2013
Saldo Inicial de Caja	\$ 7.106,38	\$ 22.770,88	\$ 37.274,61	\$ 50.002,75	\$ 60.695,33
Ingresos					
15% del total de ingresos de					
Centro Infantil	\$ 11.340,00	\$ 11.907,00	\$ 12.561,89	\$ 13.189,98	\$ 13.981,38
Aportes MIES	\$ 26.040,00	\$ 27.342,00	\$ 28.845,81	\$ 30.288,10	\$ 32.105,39
Aporte Socios	\$ 3.600,00	\$ 4.536,00	\$ 5.317,20	\$ 6.048,00	\$ 6.868,80
Donaciones voluntarias	\$ 6.240,00	\$ 6.552,00	\$ 6.912,36	\$ 7.257,98	\$ 7.693,46
Otros Ingresos	\$ 1.020,00	\$ 1.071,00	\$ 1.129,91	\$ 1.186,40	\$ 1.257,58
Subvenciones del exterior	\$ 7.600,00	\$ 7.980,00	\$ 8.418,90	\$ 8.839,85	\$ 9.370,24
TOTAL INGRESOS	\$ 55.840,00	\$ 59.388,00	\$ 63.186,06	\$ 66.810,30	\$ 71.276,84
Egresos					
Materia Prima e Insumos	\$ 1.084,50	\$ 1.138,73	\$ 1.201,35	\$ 1.202,40	\$ 1.274,55
Ración alimenticia	\$ 6.000,00	\$ 9.000,00	\$ 12.600,00	\$ 16.537,50	\$ 20.837,25
Servicios Básicos	\$ 1.512,00	\$ 1.587,60	\$ 1.674,92	\$ 1.675,97	\$ 1.776,53
Sueldos y Salarios	\$ 31.020,00	\$ 32.571,00	\$ 34.362,41	\$ 36.080,53	\$ 38.245,36
Suministros de Oficina	\$ 399,00	\$ 418,95	\$ 441,99	\$ 443,04	\$ 469,62
Uniformes	\$ 160,00	\$ 168,00	\$ 177,24	\$ 178,29	\$ 188,99
TOTAL EGRESOS	\$ 40.175,50	\$ 44.884,28	\$ 50.457,91	\$ 56.117,73	\$ 62.792,29
Superávit / Déficit de Caja	\$ 22.770,88	\$ 37.274,61	\$ 50.002,75	\$ 60.695,33	\$ 69.179,87
(-) Inversiones					
(+) Préstamos					
Saldo Final de Caja	\$ 22.770,88	\$ 37.274,61	\$ 50.002,75	\$ 60.695,33	\$ 69.179,87

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.5.2 Balance General

El balance general o de situación financiera es un informe que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado.³²

³² P. ZAPATA. (2002). *Contabilidad General*. Quito-Ecuador: Mc Graw Hill. 4ta. Edición.

A continuación se presenta el Balance General, del año 2009:

Cuadro No. 47

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER		BALANCE GENERAL	
		Dic 2009 (Dólares)	
ACTIVOS		PASIVOS	
Corrientes		Proveedores	\$ 3.155,50
Caja-Bancos	\$ 7.106,38	Sueldos y Salarios por Pagar	\$ 31.020,00
Donaciones pendientes de cobro	\$ 1.220,00		
		TOTAL PASIVOS	\$ 34.175,50
Fijos			
Terrenos	\$ 30.000,00	PATRIMONIO	
Edificios	\$ 35.000,00	Aportes Socios	\$ 11.340,00
Maquinaria y Equipo	\$ 2.361,00	Dotación Fundacional	\$ 14.860,00
Equipo de Computación	\$ 3.208,00	Subvenciones, donaciones y legados de capital	\$ 26.040,00
Muebles y Enseres	\$ 2.750,00	Superávit ejercicio anterior	\$ 8.420,00
Vehículo	\$ 20.000,00		
Depreciación Acumulada	(\$ 6.809,88)	TOTAL PATRIMONIO	\$ 60.660,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 94.835,50	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 94.835,50

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

La dotación fundacional, que se integra en el Patrimonio de la Fundación, está formada por la aportación inicial de los fundadores, por las aportaciones posteriores que durante la existencia de la Fundación realicen los fundadores o terceras personas, y por los bienes y derechos de contenido económico que el Patronato afecte, con carácter permanente, a los fines fundacionales.³³

5.5.3 Estado de Resultados

Muestra la situación de la organización en términos de ingresos y egresos en un período dado. A continuación el Estado de Resultados proyectado:

³³ FEURG. (2009). [<http://feugr.ugr.es/pags/estatutos2.htm>]. *Dotación Fundacional*.

Cuadro No. 48

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER					
ESTADOS DE RESULTADOS					
Del 1 Enero al 31 Dic 2009 (Dólares)					
	AÑO				
	2009	2010	2011	2012	2013
INGRESOS					
Ingresos Operacionales					
Donaciones pendientes de cobro	\$ 1.220,00	\$ 1.281,00	\$ 1.351,46	\$ 1.419,03	\$ 1.504,17
15% del total de ingresos de Centro Infantil	\$ 11.340,00	\$ 11.907,00	\$ 12.561,89	\$ 13.189,98	\$ 13.981,38
Cuotas de 30 Socios	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.987,90	\$ 4.187,30	\$ 4.438,53
Subvenciones del exterior	\$ 7.600,00	\$ 7.980,00	\$ 8.418,90	\$ 8.839,85	\$ 9.370,24
Ingresos No Operacionales					
Aporte MIES-CATEL*	\$ 26.040,00	\$ 27.342,00	\$ 28.845,81	\$ 30.288,10	\$ 32.105,39
Donaciones voluntarias	\$ 6.240,00	\$ 6.552,00	\$ 6.912,36	\$ 7.257,98	\$ 7.693,46
Otros Ingresos	\$ 1.020,00	\$ 1.071,00	\$ 1.129,91	\$ 1.186,40	\$ 1.257,58
TOTAL	\$ 57.060,00	\$ 59.913,00	\$ 63.208,22	\$ 66.368,63	\$ 70.350,74
EGRESOS					
Egresos Operacionales					
Depreciación Activos Fijos	\$ 6.809,88	\$ 7.150,37	\$ 7.151,43	\$ 7.509,00	\$ 7.959,54
Materia Prima e Insumos	\$ 1.084,50	\$ 1.138,73	\$ 1.139,78	\$ 1.196,77	\$ 1.268,58
Ración alimenticia	\$ 6.000,00	\$ 6.300,00	\$ 6.301,06	\$ 6.616,11	\$ 7.013,07
Servicios Básicos	\$ 1.512,00	\$ 1.587,60	\$ 1.588,66	\$ 1.668,09	\$ 1.768,17
Sueldos y Salarios	\$ 31.020,00	\$ 32.571,00	\$ 32.572,06	\$ 34.200,66	\$ 36.252,70
Suministros de Oficina	\$ 399,00	\$ 418,95	\$ 420,01	\$ 441,01	\$ 467,47
Uniformes	\$ 160,00	\$ 168,00	\$ 169,06	\$ 177,51	\$ 188,16
TOTAL	\$ 46.985,38	\$ 49.334,65	\$ 49.342,03	\$ 51.809,14	\$ 54.917,68
SUPERÁVIT DEL EJERCICIO	\$ 10.074,62	\$ 10.578,35	\$ 13.866,18	\$ 14.559,49	\$ 15.433,06

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

5.6 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Toda actividad que perciba ingresos y genere gastos es susceptible de ser evaluada en términos financieros. Para ello se emplean los Criterios de Evaluación, esto con el objetivo de definir la continuidad del proyecto de entrega gratuita de raciones alimenticias para los próximos 5 años.

Condiciones que el proyecto deberá cumplir a fin de calificarlo como viable:

- $TIR > TMAR$
- $VAN \text{ descontado la } TMAR > 0$
- Relación $B / C > 1$
- $PRI < 10$ años

5.6.1 Tasa de Descuento (td)

Conocida también como Tasa Mínima Aceptable del Proyecto. Dicha tasa de interés permite calcular el valor actual de caja futuros. En el caso en estudio, la tasa de descuento ha sido determinada por:

Cuadro No. 49

TASA DE INTERÉS ACTIVA 2009	
Diciembre-31-2009	9,19%
Noviembre-30-2009	9,19%
Octubre-31-2009	9,19%
Septiembre-30-2009	9,15%
Agosto-31-2009	9,15%
Julio-31-2009	9,22%
Junio-30-2009	9,24%
Mayo-31-2009	9,26%
Abril-30-2009	9,24%
Marzo-31-2009	9,24%
Febrero-28-2009	9,21%
Febrero-28-2009	9,21%
Enero-31-2009	9,16%
Fuente: BCE	9,20%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Flores

Cuadro No. 50

Tasa Activa	9,19%
Prima de Riesgo	15%
Total	24,19%

RECURSOS	APORTE %	TMAR %	PONDERACIÓN Tasa de Descuento
Propios	29%	24,19%	6,91%
Financiados	71%	5,86%	4,18%
TOTAL	100%	30%	11%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.6.2 Valor Actual Neto (VAN)

Es el valor actual de los flujos futuros traídos al presente a una determinada tasa de descuento menos la inversión.

$$VAN = \frac{F_1}{(1+i)^1} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+i)^n} - Inversión$$

En donde:

VAN: Valor Actual Neto

F: Flujo de caja

i: Tasa de descuento

Cuadro No. 51

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	VAN al 11%	Tasa Dscto	11%
2009	\$ 22.770,88	\$ 20.496,20	Inversión	\$ 96.166,96
2010	\$ 37.274,61	\$ 30.199,54		
2011	\$ 50.002,75	\$ 36.464,88		
2012	\$ 60.695,33	\$ 39.840,95		
2013	\$ 69.179,87	\$ 40.874,07		
TOTAL	\$ 239.923,44	\$ 167.875,64		

$$VAN = \$ 167.875,64 - \$ 96.166,96 = \underline{\underline{\$ 71.708,68}}$$

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

En base al resultado del Cuadro No 51 se puede concluir que el VAN cumple con una de las condiciones para viabilizar el proyecto en estudio. Con un VAN de: \$ 71.708,78 superior a cero, a una tasa de descuento del 11%, luego de descontar la inversión.

Es importante tomar en cuenta que el resultado del VAN será factible alcanzarlo siempre y cuando las relaciones estratégicas tanto externas como internas alcanzadas hasta el momento se mantengan en el futuro.

5.6.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Llamada también Tasa Interna de Rentabilidad, se define como la tasa de descuento en la cual el VAN de los proyectos es igual a cero. Permite medir la rentabilidad de un proyecto.

Existen diversas formas de hallar el TIR, ya sea por interpolación o aplicando la fórmula. Indistintamente de su empleo, lo importante es encontrar una tasa que indique si a la postre se recuperará o no la inversión.

$$TIR = \sum_1^n \frac{FNE_n}{(1+i)^n} + \frac{VS}{(1+i)^n}$$

Cuadro No. 52

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO
Inversión	(\$ 96.166,96)
2009	\$ 22.770,88
2010	\$ 37.274,61
2011	\$ 50.002,75
2012	\$ 60.695,33
2013	\$ 69.179,87
TOTAL	\$ 239.923,44

TIR= 33%

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

El presente proyecto arroja una retribución del 33% luego de haber considerado la inversión inicial. Es mayor a la tasa de descuento del 11%, y a este porcentaje el VAN llega a ser cero. Se concluye que continuar con el

proyecto de alimentación diaria para 50 adultos mayores es viable para los próximos 5 años.

Comprobación TIR

Cuadro No. 53

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	VAN al 33%	Tasa Dscto	33%
2009	\$ 22.770,88	\$ 17.162,99	Inversión	\$ 96.166,96
2010	\$ 37.274,61	\$ 21.175,79		
2011	\$ 50.002,75	\$ 21.410,84		
2012	\$ 60.695,33	\$ 19.588,82		
2013	\$ 69.179,87	\$ 16.828,52		
TOTAL	\$ 239.923,44	\$ 96.166,96		

$$\text{VAN} = \$ 96.166,96 - \$ 96.166,96 = \mathbf{\$ 0,00}$$

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

5.6.4 Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

Es una importante herramienta de evaluación de proyectos, el cual mide el plazo del tiempo que se requiere para recuperar una inversión, de acuerdo a los flujos que genera cada período de su vida útil.

En donde:

$$\text{PRI} = \left(\frac{(\text{Inversión}) - \text{Valor}_{\text{del PR}}(\text{anterior})}{\text{Valor}_{\text{Flujo}_{\text{Neto}_{\text{Fondos}}}} \right) + \text{Año}(\text{anterior})$$

Cuadro No. 54

FUNDACIÓN ESPERANZA DE RENACER		
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN		
AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO
Inversión	(\$ 96.166,96)	
2009	\$ 22.770,88	\$ 22.770,88
2010	\$ 37.274,61	\$ 60.045,49
2011	\$ 50.002,75	\$ 110.048,24
2012	\$ 60.695,33	\$ 170.743,57
2013	\$ 69.179,87	\$ 239.923,44
TOTAL	\$ 239.923,44	\$ 603.531,61

OPCIÓN A

$$PRI = \left(\frac{\text{Inversión} - \text{Valor}_{\text{del_PR}}(\text{anterior})}{\text{Valor_Flujo_Neto_Fondos}} \right) + \text{Año}(\text{anterior})$$

PRI= 2,72 años
8,64 8 meses

PRI= **2 años, 8 meses**

OPCIÓN B

Inversión	(\$ 96.166,96)	Al Año 2011	\$ 50.002,75	→	12 meses
Al Año 2010	\$ 60.045,49		\$ 36.121,47	→	x

(\$ 36.121,47) saldo pendiente de recuperar

PRI= 8,67 meses
0,02 días

PRI= **2 años, 8 meses**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Gabriela Flores

Para el caso en estudio, en función del cuadro anterior, se evidencia que la inversión será recuperada en dos años ocho meses aproximadamente lo que indica que es factible la ejecución del proyecto. Cabe recalcar que debido a la actividad a la que se dedica la Fundación, y, en caso de que tanto ingresos como egresos se mantuviesen en condiciones anteriormente señaladas, la inversión no se recupera a fin de distribución entre los miembros del directorio, sino que estos ingresos serán nuevamente redistribuidos en el mejoramiento de planes y programas, tal como se lo ha realizado hasta el momento.

5.6.5 Relación Costo Beneficio (C/B)

La Relación Costo-Beneficio expresa el rendimiento, en términos de valor actual neto, que genera el proyecto por unidad monetaria invertida. Bajo las condiciones de aceptabilidad del proyecto, está que dicha relación debe ser mayor que la unidad.

Cuadro No. 55

AÑO	INGRESOS	EGRESOS	VA
INVERSIÓN			\$ 96.166,96
2009	\$ 55.840,00	\$ 46.985,38	\$ 22.770,88
2010	\$ 59.388,00	\$ 52.034,65	\$ 37.274,61
2011	\$ 63.186,06	\$ 58.001,55	\$ 50.002,75
2012	\$ 66.810,30	\$ 61.945,35	\$ 60.695,33
2013	\$ 71.276,84	\$ 68.969,58	\$ 69.179,87
TOTAL	\$ 316.501,20	\$ 287.936,51	\$ 239.923,44

$$C/B = \frac{\text{Sumatoria Valores Actuales}}{\text{Inversión}}$$

$$C/B = \frac{\$ 239.923,44}{\$ 96.166,96} = 2,49$$

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Gabriela Flores

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- La expectativa de vida en personas mayores de 65 años tiende a un progresivo aumento a nivel mundial. Esto se debe a múltiples factores, entre ellos: mejoramiento de los sistemas de salud, alimentación, higiene, relaciones interpersonales. Las tendencias de envejecimiento de la población van a la par con el desarrollo social y económico. El 7% de la población ecuatoriana está constituida por personas mayores de 65 años.
- En el Ecuador, existen 19.000 fundaciones legalmente registradas, el Ministerio de Inclusión Económica y Social, a través de la Dirección de Gerontología es la responsable de la consecución, de planes y programas destinados al adulto mayor.
- La Fundación Esperanza de Renacer, surge de la necesidad y la dedicación desinteresada de brindar atención a uno de los sectores más vulnerables de la sociedad: personas de la tercera edad. Inicia sus actividades legalmente el 2 de Octubre de 1986 con un grupo de voluntarios bajo la acertada dirección y liderazgo de la Hna. Carmela Espín, de formación religiosa, persona cuyo propósito fue desarrollar un programa de ayuda a adultos mayores de escasos recursos económicos, carentes de atención y protección familiar.

- De entre los factores internos, se destacan como fortalezas: personal con alta conciencia social, distribución apropiada del tiempo en talleres y actividades recreacionales, gratuidad del servicio, inexistencia de discriminación al ingreso de nuevos participantes. Debilidades detectadas: innegable dependencia económica de terceras personas, que limita significativamente el accionar de la Fundación y que, en ciertos casos, genera escenarios de incertidumbre. No hay un seguimiento correcto de procesos ejecutados, manejo de la información y documentación de manera obsoleta, falta de difusión y promoción de actividades.
- Respecto a los factores externos, una gran oportunidad que ha sabido aprovechar la Fundación es permanente apoyo de diversas instituciones a nivel nacional e internacional; participación del Estado a través del MIES en el mejoramiento de la calidad de vida del adulto mayor. Dentro de las amenazas detectadas: desintegración familiar, irrespeto a la Ley del Anciano, carencia de información respecto a la condición del adulto mayor en el país.
- El mejoramiento de procesos particularizado en áreas de trabajo, permitirá a la postre estimar tiempos y costos de manera efectiva, de tal manera que se logre estandarizar actividades, buscando en cada una de ellas la eficiencia permanente.

Desarrollando diagramas de flujos se determina que el proceso de mayor eficiencia en costos es la Admisión de un Nuevo Beneficiario con un 71% en vista de que las actividades que agregan valor son superiores a las que no lo

hacen, mientras que con un 47% el Control de Personal representa el proceso de menor eficiencia.

- El total de la inversión asciende a: \$ 96.166,96. Dicho valor está compuesto de un 29% por fuentes internas de financiamiento, destacándose: el 15% del total de ingresos del Centro Infantil; cuotas de socios; otros. Mientras que un 71% lo compone de fuentes externas tales como: aporte MIES, subvenciones del exterior, donaciones voluntarias. El hecho de contar con activos fijos propios como terreno, edificios, evita incurrir en gastos operacionales como arriendos.

- Los resultados arrojados luego de la evaluación financiera indican la viabilidad del Proyecto: gratuidad de raciones alimenticias para 50 adultos mayores beneficiarios de los servicios que presta la Fundación. Es posible hablar de viabilidad del proyecto luego de cumplir con las condiciones detalladas a continuación:
 - a) La TIR del 33% es superior a la tasa de descuento de un 11%. Indica rendimiento sobre la inversión, luego de haber considerado factores como: riesgo país, tasas de interés vigentes por el Banco Central del Ecuador.

 - b) Con una tasa de descuento del 11%, el VAN resultante es de \$ 71.708,68; valor superior a cero.

 - c) Respecto a la relación Costo-Beneficio 2,49 veces es factible cubrir la inversión total de \$ 96.166,96 en un período de 2 años 8 meses.

d) El período de recuperación inmediata, permite alcanzar el monto de inversión total en 2 años 8 meses, tiempo inferior a 10 años

- En muchas sociedades, hoy por hoy, las personas de la tercera edad, han adoptado un rol pasivo, dependientes y sumisos, muchos de ellos, carentes de autoestima. Es preciso que en cualquier rincón del mundo, lejos de condiciones económicas, sociales, raciales, se garantice un envejecimiento digno y saludable, donde se considere la armonía entre cuerpo y mente. La vinculación de las familias en los procesos gestionados en la Fundación se constituye en un elemento clave.

6.2 RECOMENDACIONES

- Es evidente que ayuda tanto privada como pública constituye uno de los pilares fundamentales para la Fundación Esperanza de Renacer. Consolidar estas relaciones y recurrir a la construcción de nuevas alianzas de cooperación especialmente en la sociedad civil y el sector privado, mejorará la condición de sus integrantes. Sin embargo, estimular políticas de autogestión, a través de la especialización o estimular algún programa ya desarrollado como el cultivo en los huertos. Esto brindará a la Institución cierta confianza y mayor estabilidad en escenarios de incertidumbre, en el área financiera principalmente.
- Luego de la evaluación financiera, se evidencia que la Fundación en estudio no tiene deudas con instituciones bancarias de ningún tipo. Sin embargo, para fines de mejoramiento de procesos, infraestructura, inversión en proyectos de

mediano y largo plazo, o carencia de fuentes externas, sería conveniente considerar como alternativa la solicitud de un préstamo, estudiando a la institución bancaria, de preferencia que se ubique en calificaciones A o B, que brinde tasas y plazos más convenientes.

- Aun cuando la oferta laboral en el país es amplia, es importante gestionar un acertado proceso de selección de personal, en caso de requerirlo, a fin de conseguir un capital humano de alto nivel, sobre todo con alto profesionalismo y conciencia social.
- Mejorar relaciones interpersonales del personal, especialmente de comunicación, una adecuada asignación de labores, disminución de trámites, especialmente de tipo burocrático. Todo gira entorno a un acertado trabajo en equipo, ética, con un alto sentido moral, dirigiendo siempre los esfuerzos a los adultos mayores.
- Visibilizar el trabajo realizado a diario por medio de una página web es una herramienta que permitirá a la postre la captación de nuevos benefactores comprometidos, que contribuyan al engrandecimiento de esta importante labor social.
- Respecto al manejo financiero, los presupuestos permiten prever un ahorro futuro a fin de evitar desperdicios o exceso en costos. Contribuir a una correcta planificación de los mismos, proporcional a necesidades que se presenten en la Fundación, priorizando áreas estratégicas.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUIRRE B. (2002). *Las ONG's Internacionales en el Ecuador*. Ecuador.
2. ARIAS J. (2008). *Tesis Creación De La Fundación Desarrollo y Esperanza*. PUCE.
3. ARRANZ L. (2007). [<http://www.mmrree.gov.ec/ineci/ongs/decreto.asp>]. *Instituto Ecuatoriano de Cooperación Internacional*.
4. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2006). [www.bce.fin.ec]. *Análisis del Desarrollo de la Economía Ecuatoriana*.
5. DÁVALOS P., RUEDA I. y ACOSTA B. (2005). *Organización y Sistemas*. Ecuador: Quinta Edición IMPROLISEM.
6. DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL DE IDAZO. (2006). [http://74.125.113.132/search?q=cache:ryXILNEtnuUJ:www.healthandwelfare.idaho.gov/_Rainbow/Documents/medical/FamilyS%255B1%255D.pdf+apoyo+familiar&hl=es&ct=clnk&cd]. *Programas Comunitarios para Personas con Incapacidades de Desarrollo*.
7. ECUADOR. IN-QUITO. (2005). [www.in-quito.com/quito-pichincha-map.JPG]. *Mapa de Pichincha*.
8. ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS - INEC. (2009). [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipc]. *Índice de Precios al Consumidor*.
9. ECUADOR. LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (2007). *Capítulo III, Exenciones*.
10. ESPINOSA B. (1993). *Tesis Empresas Gestionadas por Organizaciones sin Fines de Lucro*. PUCE.
11. FRANKLIN E. (2004). *Organización de Empresas*. México: Mc Graw Hill-Segunda Edición.
12. GITMAN, Mc DANIEL. (2001). *El Futuro de los Negocios*. México: Thomson Learning.
13. GIUNTOLI M. *Fundaciones, Aspectos Jurídicos, Contables e Impositivos*. Argentina: Ad Hoc. Segunda Edición.

14. HERNÁNDEZ R., FERNÁNDEZ C., BAPTISTA P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. Tercera Edición.
15. LECLERCQ J. (2005). *La Alegría de Envejecer*. España: Ediciones Sígueme-Salamanca, Segunda Edición.
16. LÓPEZ C. (2008). [<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1845--el-valor-humano.html>]. *Cuál es la Importancia de la Implementación de la Cadena de Valor de Porter en una Empresa Industrial*.
17. MAILXMAIL. (2009). [<http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/presupuestos-ingresos-costos-gastos>]. *Presupuesto de Costos*.
18. MENESES E. (1999). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Quito.
19. MEUNIER B. (1992). *Le Management du Non – Marchand*. París: Editorial Económica.
20. MIES. (2008). [<http://www.mies.gov.ec/MBS/index.htm>]. *Ministerio de Inclusión Económica y Social*.
21. MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES. (2007). [<http://www.mmrree.gov.ec/ineci/ongs/decreto.asp>]. *Instituto Ecuatoriano de Cooperación Internacional*.
22. MONDY WAYNE, NOE R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Education. Novena Edición.
23. OCAMPO J. (2007). *Encuesta Social y Económica Mundial 2007*. ONU.
24. PONT GEIS P. *Tercera Edad, Actividad Física y Salud*. España: Editorial Paidotribo. Primera Edición.
25. POSSO M. (2007). [<http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/D.Social.9.htm>]. *Ancianos en el Ecuador*.
26. ROBBINS S. y COULTER M. (1996). *Administración*. Prentice Hall. Quinta Edición.
27. ROSENBERG J. (1997). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Océano Grupo Editorial.
28. SAPAG CHAIN N. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Argentina: McGraw Hill. Cuarta Edición.
29. SECRETARÍA DE PUEBLOS. MOVIMIENTOS SOCIALES Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA. Boletín de Prensa No. 2. [<http://secretariadepueblos.gov.ec/Web/Joomla/Descargas/RUOSC.pdf>]. *Por qué AcredItarse en RUOSC*.
30. THE FREE DICTIONARY. (2009). [<http://es.thefreedictionary.com/benefactor>]. *Definición de Benefactor*.

31. WARRER, REEVE, FESS. (2000). *Contabilidad Administrativa*. México: International Thomson Editores. Cuarta Edición.
32. WIKIMEDIA FOUNDATION, INC. (2009). [<http://es.wikipedia.org/wiki/ONG>]. *Definición de ONG*.
33. WIKIMEDIA FOUNDATION, INC. (2009). [http://es.wikipedia.org/wiki/Salario_m%C3%ADnimo]. *Salario Mínimo*.
34. ZAPATA P. (2002). *Contabilidad General*. McGrawHill 4ta. Edición. Quito - Ecuador.

ANEXOS

LEY DEL ANCIANO**No 127 Congreso Nacional****El Plenario de las Comisiones Legislativas****Considerando:**

Que debido a la crisis social y económica por la que atraviesa el país, el grupo de la tercera edad se enfrenta a graves problemas de marginalidad;

Que este importante grupo humano ya cumplió con sus deberes sociales y que, por lo mismo, le corresponde al Estado garantizarle el derecho a un nivel de vida que asegure la salud, la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y servicios sociales necesarios para que continúe brindando su aporte al conglomerado social.

Que es imperativo establecer disposiciones legales, administrativas y financieras para proteger y garantizar la atención a la población de la tercera edad del país, y;

En uso de las facultades constitucionales que le confiere el Art. 66 de la Constitución Política de la República del Ecuador, expide la siguiente:

LEY DEL ANCIANO**CAPITULO I****Disposiciones Fundamentales**

Art. 1 Son beneficiarias de esta ley las personas naturales, nacionales o extranjeras, que acrediten por lo menos diez años de permanencia en el Ecuador y que han cumplido sesenta y cinco años de edad.

Art. 2.- El objetivo fundamental de esta Ley es garantizar el derecho a un nivel de vida que asegure la salud corporal y sicológica, la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia

médica, la atención geriátrica y geriátrica y gerontológico integral y los servicios sociales necesarios para una existencia útil y decorosa.

Art. 3.- El Estado protegerá de modo especial a los ancianos abandonados o desprotegidos. Así mismo, fomentará y garantizará el funcionamiento de instituciones del sector privado que cumplan actividades de atención a la población anciana, con sujeción a la presente ley, en especial a aquellas entidades sin fines de lucro, que se dediquen a la constitución, operación y equipamiento de centros hospitalarios gerontológico y otras actividades similares.

CAPITULO II

Organismos de ejecución y servicios

Art. 4.- Corresponde al Ministerio de Bienestar Social la protección al anciano, para lo cual deberá fomentar las siguientes acciones:

- a) Efectuar campañas de promoción de atención al anciano en todas y cada una de las provincias del país;
- b) Coordinar con la Secretaría Nacional de Comunicación Social, Consejos Provinciales, Consejos Municipales, en los diversos programas de atención al anciano;
- c) Otorgar asesoría y capacitación permanente a las personas jubiladas o en proceso de jubilación.
- d) Impulsar programas que permitan a los ancianos desarrollar actividades ocupacionales, preferentemente vocacionales y remuneradas, estimulando a las instituciones del sector privado para que efectúe igual labor; y,
- e) Estimular la formación de agrupaciones de voluntariado orientado a la protección del anciano, y supervisar su funcionamiento.

Art. 5.- Las instituciones del sector público y del privado darán facilidades a los ancianos que deseen participar en actividades sociales, culturales, económicas, deportivas, artísticas, y científicas.

Art. 6.- El Concejo Nacional de Salud y las facultades de Medicina de las universidades incluirán en el plan de estudios programas docentes de geriatría y gerontología, que se ejecutarán en los hospitales gerontológico y en las instituciones que presten asistencia médica al anciano y que dependan de los ministerios de Bienestar Social y Salud Pública, y en aquellas entidades privadas que hayan suscrito convenios de cooperación con el Ministerio de Bienestar Social.

CAPÍTULO III

De los Servicios

Art. 7.- Los servicios médicos de los establecimientos públicos y privados, contarán con atención geriátrico- gerontológico para la prevención, el diagnóstico y tratamiento de las diferentes patologías de los ancianos, y su funcionamiento se regirá por lo dispuesto en la presente Ley, su Reglamento y el Código de la Salud.

Art. 8.- Crease el Instituto Nacional de Investigaciones Gerontológicas, adscrito al Ministerio de Bienestar Social, con sede en la ciudad de Vilcabamba, provincia de Loja. Los fines y objetivos de dicha Institución constarán en el Reglamento de la presente Ley.

Art. 9.- Establécese la Procuraduría General del Anciano, como organismo dependiente del Ministerio de Bienestar Social, para la protección de los derechos económico – sociales y reclamaciones legales del anciano. Sus atribuciones constarán en el Reglamento.

Art. 10.- Los ancianos indígena, o que carecieren de familia, o que fueren abandonados, serán ubicados en hogares para ancianos, estatales o privados, los mismos que funcionarán de conformidad a ésta Ley y su Reglamento.

Art. 11.- En las reclamaciones alimenticias formuladas por los ancianos.

El Juez de la causa fijará una pensión tomado en cuenta las reglas de la sana.

Crítica. Esta reclamación podrá ser planteada únicamente en contra de aquellos parientes del anciano que tenga hasta el primer grado de consanguinidad con él.

Art. 12.- El monto de las donaciones registradas en el Ministerio de Bienestar Social, que efectúen personas naturales o jurídicas a instituciones o programas de atención a la población mayor de setenta y cinco años, será deducible del impuesto a la renta conforme a la Ley.

Art. 13.- Los medicamentos necesarios para el tratamiento especializado, geriátrico y gerontológico, que no se produjeran en el país, podrán ser importados, libres del pago del impuesto y de derechos arancelarios, por las instituciones dedicadas a la protección y cuidado de los ancianos, previa autorización de los Ministerios de Bienestar Social y Salud.

***Art. 14.-** Toda persona mayor de sesenta y cinco años y con ingreso mensuales estimados de un máximo de tres salarios mínimos vitales, o que tuviere un patrimonio que no exceda de los trescientos salarios mínimos vitales, estará exonerada del pago de toda clase de impuestos fiscales y municipales.

***REFORMAS:**

Art. 1.- El artículo 14 de la Ley del Anciano dirá:

“Toda persona mayor de 65 años y con renta mensual estimado de un máximo de diez salarios mínimos vitales o que tuvieren patrimonio que no exceda de los mil salarios mínimos vitales, estará exonerado del pago de toda clase de impuestos fiscales, provinciales y municipales.

Si la renta o patrimonio excede de las cantidades determinadas en el inciso primero, los impuestos únicamente se pagarán por la diferencia o excedente.

(L71: ROS 566. 11 noviembre 1994)

Art. 15: Las personas mayores de sesenta y cinco años gozarán de la exoneración del 50 %, valor de las tarifas aéreas nacionales y de las terrestres, de las entradas a espectáculos públicos culturales, deportivos, artísticas y recreacionales. Para obtener tal rebaja presentar la cédula de ciudadanía.

CAPITULO IV

De la Educación

Art. 16.- En el programa de estudios de los niveles primario y medio se incluirán temas relacionados con la población de la tercera edad. Los estudiantes del sexto curso de nivel medio podrán acogerse al trabajo de voluntariado en los hogares de ancianos del país, previamente a la obtención del título de bachiller, como opción alternativa a otras actividades de carácter social.

Art. 17.- El Ministerio de Bienestar Social creará incentivos a favor de las universidades para que preparen profesionales especializados en atención a la población anciana.

Art. 18.- Las Instituciones del sector público y aquellas que manejen fondos públicos, responsables de programas de desarrollo rural, incorporarán, cuando así se justifique, proyectos especiales con su correspondiente financiamiento, para asegurar el bienestar de la población rural anciana.

CAPITULO V

Del financiamiento

Art. 19.- Para financiar los programas contemplados en esta Ley, crease el “Fondo Nacional del Anciano “ (FONAN), que estará constituido por:

- a) El equivalente al 10% del presupuesto general del Ministerio de Bienestar Social; y,
- b) Los recursos provenientes de préstamos internos o externos y de donaciones, aportes, contribuciones monetarias o en especies de personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras.

Art. 20.- Del fondo señalado en el artículo anterior, se destinará hasta el 10% para el funcionamiento del Instituto Nacional de Investigaciones Gerontológicas.

CAPITULO VI

De las infracciones y sanciones

Art. 21.- Se considerarán infracciones en contra del anciano, las siguientes:

a) El abandono que hagan las personas que legalmente están obligadas a protegerlo y citarlo, de conformidad con el artículo 11 de la presente Ley;

Decreto No 36

CONGRESO NACIONAL

EL PLENARIO DE LAS COMISIONES LEGISLATIVAS

Considerando:

Que la Constitución Política de la República determina que el Estado, la sociedad y la familia concurrirán para la protección y la asistencia de las personas de la tercera edad.

Que es deber del Estado dar efectividad a la norma contenida en el artículo 8 de la Ley del Anciano, por la cuál se ordena la creación de Instituto Nacional de Investigaciones Gerontológicas, con sede en la ciudad de Vilcabamba;

Que es necesario ampliar los beneficios contemplados en la Ley del Anciano, a fin de coadyuvar permanentemente al mejoramiento de la calidad de vida de la población de la tercera edad del país; y,

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, expide la siguiente:

LEY REFORMATORIA A LA LEY DEL ANCIANO

Art. 1.- El artículo 14, dirá:

“Toda persona mayor de 65 años y con renta mensual estimada de un máximo de diez salarios mínimos vitales, estará exonerada del pago de toda clase de impuestos fiscales, provinciales y municipales incluyendo los concernientes a las operaciones de préstamos que efectúen, a su nombre, en el sistema financiero privado, así como también de las tarifas por el uso de agua para riego establecidas en Ley de Aguas.

Para la aplicación de este beneficio no se requerirá de declaración administrativa previa, fiscal, provincial o municipal.

Si la renta o patrimonio excede de las cantidades determinadas en el inciso primero.

Los impuestos únicamente se pagarán por la diferencia o excedente”.

Art. 2.- A continuación del artículo 8 de la Ley del Anciano, agréguese un inciso que diga:

“El Ministerio de Finanzas y Crédito Público, efectuará las regulaciones correspondientes en el Presupuesto General del Estado, a partir de 1998, a fin de dar cumplimiento a la creación ordenada en el inciso anterior”.

DISPOSICIÓN FINAL.- La presente Ley entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial y prevalecerá sobre las demás que se le opongan.

Dada en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, en la Sala de Sesiones del Plenario de las Comisiones Legislativas del Congreso Nacional del Ecuador, a los veinte y tres días del mes de octubre de mil novecientos noventa y siete.

(DN: 36: RO 198: 20 nov/ 97

LEY REFORMATORIA A LA LEY DEL ANCIANO

Art. 1. En el artículo 15, antes de: “áreas nacionales”, agréguese: “... de los servicios médicos privados, cuyo cumplimiento supervisará el Ministerio de Salud Pública”.

Art. 2. El artículo 14:

1. A continuación de 2...fiscales y municipales”, agréguese”...incluyendo los concernientes a las operaciones de préstamos que efectúen, a su nombre, en el Sistema Financiero Privado”

2. Agregase el siguiente inciso:

“Para la aplicación de este beneficio no se requerirá de declaración administrativa previa fiscal, provincial o municipal”.

(LRO32:24-IX-96.)

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA

Decreto No 2236

EL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA**Considerando:**

Que de conformidad con el Art.18 del Estatuto de Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, son atribuciones de los Ministros Secretarios de Estado las designadas por la Ley, el Reglamento Orgánico Funcional respectivo y la que por Decreto Ejecutivo les confiere el Presidente de la República, además, son competentes para el despacho de todos los asuntos inherentes a sus Ministerios,

Que corresponde al Ministro de Salud Pública, supervisar la aplicación de la Reforma a la Ley del Anciano, publicada en el Registro Oficial No 32 de 24 de septiembre de 1996, en lo referente al descuento a ser otorgado por los servicios médicos privados, y En uso de las atribuciones que le confiere la ley, Acuerda:

Expedir las siguientes Normas de Aplicación de la Reforma a la Ley del Anciano.

Publicada en el Registro Oficial No 32 de 24 de septiembre de 1996.

CAPITULO I

GENERALIDADES

Art. 1.- Se consideran servicios médicos aquellos prestamos en entidades de salud y por profesionales de la salud legalmente calificados para participar en Ecuador.

CAPITULO II

Ámbito de Aplicación

Art. 2.- Servicio Médico para efectos de aplicación del presente Reglamento, es aquel otorgado por profesionales médicos, enfermeras, tecnólogos y ramas a fines de la salud.

Art. 3.- Se excluyen por tanto, el valor de los medicamentos e insumos materiales de curación, suministros de cirugía, suministros médicos, drogas controladas, soluciones parenterales, materiales de uso menor, materiales de esterilización y oxígeno o gases médicos; así como el valor o costo del uso bienes materiales instalados en las instituciones de salud privadas.

Art. 4.- Las entidades de salud serán responsables de conceder los descuentos correspondiente a los servicios por ellas facturados y a sí mismo los profesionales de la salud, en practica privada, serán responsables por los descuentos de los honorarios por ellos facturados.

CAPITULO III

BENEFICIARIOS

Art.5.- Será acreedora del beneficio que le concede la ley, toda persona mayor de 65 años que así lo solicite y que acredite su calidad de tal con la presentación de la cedula de identidad o ciudadana previa a la atención y que no tenga el amparo de ningún seguro o programa de cobertura de atención médica.

Art. 6.- Para casos de hospitalización las entidades de salud podrán designar un área en la que serán atendidos con el mismo nivel de calidad, los beneficios de la Ley del Anciano y su Reglamento, que hayan solicitado acogerse a los beneficios previstos.

Art. 7.- Los ancianos que no dispongan de los recursos necesarios para cubrir los valores no incluidos como como beneficios otorgados bajo esta ley, deberán obligatoriamente acudir a un hospital de propiedad del Ministerio Público o de alguna fundación o institución que ofrezca este servicio.

Artículo Final.- Del presente Acuerdo entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en el Registro Oficial, encargarse a los señores Director General de Salud y Directores Provinciales de Salud.

Dado en el Palacio en Quito, a 14 de marzo de 1998.

(DEN^o 223: RO 287: 31 marzo /98).

- b) Los malos tratos dados por familiares o particulares;
- c) La falta e inoportuna atención por parte de las instituciones públicas o privadas previstas en esta Ley;
- d) La falta de cuidado personal por parte de sus familiares o personas a cuyo cargo se hallen, tanto en la vivienda, la alimentación, subsistencia médica, como en su seguridad.

Art. 22.- Las infracciones señaladas en el artículo anterior serán sancionadas con:

- a) Amonestación; y,
- b) Multa.

Art.23.- Las personas a cuyo cargo se hallen los ancianos que, por primera vez, cometieren las infracciones establecidas en el Art. 20 de esta Ley, serán amonestadas por el Juez de lo Civil, a petición de parte, de lo cuál se dejará constancia en un acta, bajo prevenciones.

Art.24.- Si los hechos señalados en el Art. 21 de esta Ley se cometieren por segunda vez, los familiares a cuyo cargo se hallen los ancianos, serán sancionados con multas impuestas por el Juez de lo Civil, que oscilarán entre un salario mínimo vital hasta diez salarios mínimos vitales generales, de acuerdo a la gravedad de los hechos, los que serán ponderados por la sana crítica del Juez. Las multas que recauden serán depositadas en la cuenta del FONAN.

CAPITULO VII

Art. 25.- Los jueces de lo Civil son competentes para conocer y resolver los reclamos de los ancianos formulados por sí mismos, por sus parientes, o por intermedio de la Procuraduría General del Anciano.

Art. 26.- Las reclamaciones formuladas en la forma señalada en el artículo precedente, se tramitarán sumariamente con la citación a la parte demandada luego de lo cual se convocará a una junta de conciliación a las partes, en la que se procurará resolver el reclamo. En esta junta se presentarán en todas las pruebas. De no obtenerse la conciliación, pasará en las siguientes 24 horas el caso a conocimiento de la Dirección Nacional de Gerontología del Ministerio de Bienestar Social, entidad que informará en el plazo máximo de tres días. Con el informe o sin él, el Juez procederá a dictar la resolución respectiva dentro de tres días, de la que se podrá apelar sólo en el efecto devolutivo.

CAPÍTULO VIII

Disposiciones Transitorias

PRIMERA.- Para el ejercicio económico correspondiente a 1992 se destina la suma de 678 millones de sucres con cargo a las partidas que para el efecto cuenta el Ministerio de Bienestar Social.

SEGUNDA.- La Dirección General de Gerontología del Ministerio de Bienestar Social, continuará planificando, conociendo, desarrollando y vigilando los programas diseñados para los ancianos, de acuerdo a la presente Ley.

ARTICULO FINAL.- El Presidente de la República dictará EL Reglamento de esta Ley dentro del plazo de noventa días, contados desde su promulgación, conforme lo dispone la Constitución Política del Estado.

La presente Ley que tiene el carácter de especial, prevalecerá sobre todas las disposiciones legales que se le opongan y entrará en vigencia a partir de su promulgación en el Registro Oficial.

Dada en la ciudad de Quito, en la sala de Sesiones del Plenario de las comisiones Legislativas del H. Consejo Nacional, a los diecisiete días de octubre de mil novecientos noventa y uno.

f.) Dr. Fabián Alarcón Rivera, Presidente del H. Congreso Nacional.- f.) Dr. Eduardo Brito Mieles, Secretario General.

Palacio Nacional, en Quito, a treinta de octubre de mil novecientos noventa y uno.
Promúlguese.

f.) Rodrigo Borja, Presidente Constitucional de la República.

Es fiel copia.- Lo certifico:

f.) Gonzalo Ortiz Crespo, Secretario General de la Administración Pública.

(RO 806: 6-XI- 91).

**REGLAMENTO GENERAL
DE LA LEY DEL ANCIANO**

N° 3437

Rodrigo Borja,

Presidente Constitucional de la República,

Considerando:

Que en el Registro Oficial 806 del 6 de noviembre de 1991, se publicó la Ley del Anciano;
Y,

En ejercicio de la potestad reglamentaria que le confiere la Constitución,

Decreta:

El siguiente:

REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DEL ANCIANO

CAPITULO I

Disposiciones Fundamentales

Art. 1.-Para demostrar la calidad de beneficiarios de la Ley del Anciano bastará con la presentación de la cédula de ciudadanía.

Para el caso de los jubilados del IESS y beneficiarios de montepío del Estado, se aceptará como documento alterno que identifique al anciano, el carné o credencial respectiva.

Los extranjeros probarán su calidad de beneficiarios, con su pasaporte o con el certificado de Registro de Extranjeros otorgado por el departamento Consular del Ministerio de Relaciones Exteriores.

CAPITULO II

De los Organismos de Ejecución y Servicios

Art. 2.-El Ministerio de Bienestar Social es el responsable de la planificación, ejecución y coordinación de las políticas y acciones a favor de los ancianos.

Art. 3.- El Ministerio de Salud Pública, en el Plan de Medicina Rural, insertará un componente geriátrico, orientado a la investigación del envejecimiento y a la atención primaria e integral de los ancianos.

Art. 4.- El Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca y el Consejo Nacional de Substancias Sicotrópicas y Estupefacientes, facilitarán el trámite de importación de medicamentos de uso geriátrico, con liberación de gravámenes e impuestos, de conformidad con la Ley.

Art. 5.- El Centro Estatal de Medicamentos e Insumos Médicos, elaborará y mantendrá actualizada la lista de fármacos de uso geriátrico, para su expendio a bajo costo a favor de las personas mayores de 65 años de edad.

Art. 6.- El INEC y la Dirección Nacional de Servicios de Salud, anualmente, presentarán estadísticas de uso de los servicios de salud y de insumos médicos utilizados por las personas mayores de 65 años de edad.

Art. 7.- El Ministerio de Bienestar social creará un fondo educativo a favor de las Universidades, a fin de dotarles de recursos económicos específicos para el desarrollo de las investigaciones sobre el envejecimiento.

Art. 8.- Los hospitales y Unidades Geriátricas del país, así como la demás instituciones que prestan asistencia médica, diseñarán conjuntamente con la Dirección Nacional de Gerontología, Programas a nivel de Pre y Post- Grado; y ésta solicitará a las Universidades del país, en coordinación con el CONUEP, que hagan constaren el pensum de estudios, asignaturas relacionadas con la Gerontología y la Geriátrica.

Art. 9.- Los Centros y Subcentros del Ministerio de Salud Pública y las Universidades Médicas del IESS, establecerán servicios de atención primaria geriátrica, bajo la modalidad de consulta externa, atención domiciliaría y educación geriátrica gerontología.

Art. 10.- La Dirección Nacional de Gerontología es el órgano encargado de planificar, conocer, desarrollar y vigilar los Programas diseñados para los ancianos, de acuerdo con la Ley y este Reglamento.

Sus atribuciones y funciones serán las siguientes:

- a) Actuar como ente regulador de toda actividad gerontológico, tanto del sector público como del privado;
- b) Establecer un sistema nacional de atención al anciano, considerando sus niveles, dentro de los servicios sanitarios asistenciales;
- c) Participar en la dirección, asesoría, constitución y funcionamiento de los Centros de Atención Especializada de los Ancianos, orientando sus fines y objetivos, de acuerdo a los principios generales de las gerociencias;
- d) Realizar estudios para el establecimiento de redes de apoyo social y sanitario;
- e) Realizar estudios de factibilidad para la realización de programas integrados de prevención y de control de enfermedades crónicas;
- f) Implantar programas nacionales de formación docente en geriatría y gerontología, en coordinación con el Consejo Nacional de Salud, el CONUEP, las facultades de medicina del País, Fuerzas Armadas y la Junta de Beneficencia;
- g) Incluir programas y proyectos en sus planes operativos y manuales orgánico – funcionales orientados a fortalecer los talleres recreacionales, ocupacionales, autogestionarios y protegidos, fomentando las agrupaciones del voluntariado, en coordinación con las actividades que desarrolla el Departamento Nacional de la Tercera Edad del IESS;

- h) Crear un fondo económico específico con el Departamento Nacional de la Tercera Edad del IESS, a efectos de financiar concursos artísticos, culturales, científicos y recreativos, reconociendo las realizaciones de los ancianos en estos concursos.
- i) Crear una Sección de Atención a los Ancianos en el Sector Rural, en coordinación con la subsecretaría de Desarrollo Rural Integral del Ministerio de Bienestar Social y con el Seguro Campesino del IESS;
- j) Desarrollar actividades de ocupación remunerada para las personas mayores de 65 años de edad, implementando convenios de cooperación con entidades públicas y corporaciones de derecho privado, prestatarias, de servicios médicos, asistenciales y de otra índole;
- k) Otorgar la calificación y los respectivos permisos de operación a las entidades públicas y privadas que deseen atender a los ancianos, en los que constarán obligatoriamente niveles de atención médico asistencial integral; para lo cual se establecen las siguientes clases de centros:
- Clubes y Asociaciones,
 - Centros Geriátricos;
 - Centros Gerontológico; y,
 - Otros.
- l) Determinar la calidad de ancianos desprotegidos, abandonados e impedidos, mediante el respectivo estudio social, médico y psicológico y, disponer el ingreso del anciano a uno de los Centros de Protección Públicos o Privados; o en su efecto, el anciano será trasladado al lugar más adecuado en razón de su salud y condiciones de vida;
- m) Estimular y fomentar en la comunicación grupos de voluntariado que contribuyan a la atención y cuidado del anciano; y,
- n) Las demás que se le asignen.

CAPITULO III

Del Instituto Nacional de

Investigaciones Gerontológicas

Art. 11.- El Instituto Nacional de Investigaciones Gerontológicas (INIGER), es el órgano ejecutor de las acciones de investigación y capacitación relativas al envejecimiento, tendrá la jerarquía de Dirección Nacional y sus funciones constarán en el orgánico-funcional aprobado por el Ministerio de Bienestar Social.

Art. 12.- El INIGER tendrá los siguientes fines.

- a) Realizar estudios e investigaciones de carácter económico y médico social a nivel nacional, encaminados a humanizar la ancianidad:
- b) Establecer investigaciones gerontogerítricas, tales como: clínico – epidemiológica, estado nutricional de los ancianos, enfermedades neurológicas, problemas visuales, determinación de indicadores de diagnóstico y evaluación de riesgo; y,
- c) Realizar investigaciones sobre evaluación de tecnologías gerontológicas. **Art. 13.- EL INIGER** tendrá los siguientes objetivos:
 - a) Asesorar, desarrollar y promover actividades de carácter científico, investigativo y de capacitación en materia geronto-geriátrica;
 - b) Mantener registros estadísticos para el desarrollo de políticas preventivas, curativas y de rehabilitación de los ancianos.
 - c) Realizar publicaciones y difundir investigaciones científicas sobre el envejecimiento a nivel local, nacional e internacional; y
 - d) Canalizar recursos nacionales e internacionales que promuevan la capacitación de personal y el impulso de las investigaciones geronto-geriátrica.

CAPITULO IV

De la Procuraduría General del Anciano

Art. 14.- La Procuraduría General del Anciano, como organismo dependiente del Ministerio de Bienestar Social, funcionará en la ciudad de Quito. con la autonomía que requiere para su gestión.

Tendrá la categoría de Dirección Nacional y contará con un Procurador General.

Art. 15.- Corresponde a la Procuraduría General del Anciano.

- a) Establecer políticas, planes, programas, objetivos y procedimientos referentes a la defensa del anciano;
- b) Intervenir en todas las instancias en las que se requiera, para la defensa de las personas de la tercera edad;
- c) Cumplir con las obligaciones inherentes a los procuradores judiciales;
- d) Presentar al Ministerio de Bienestar Social proyectos de reformas a la Ley y observaciones sobre la correcta aplicación y cumplimiento de la legislación del anciano;
- e) Comisionar el ejercicio de sus funciones y la práctica de cualquier diligencia a favor de Funcionarios públicos, para la defensa de los derechos de las personas ancianas; y,
- f) Velar por el cumplimiento de las disposiciones de la Ley del Anciano y de su Reglamento de Aplicación.

CAPITULO V

Del Financiamiento

Art. 16.- Para el manejo económico del Fondo Nacional del Anciano, concederse autonomía financiera a la Dirección Nacional de Gerontología y a la Procuraduría General del Anciano, organismo que crearán mecanismo de control, seguimiento y evaluación de

las acciones económicas de acuerdo a la técnica moderna y las disposiciones de la LOAFYC.

Art. 17.- El ministerio de Bienestar Social, mantendrá los recursos previstos en el Art.19 de la Ley del Anciano en una cuenta a cargo del Director Nacional de Gerontología y del Tesoro de la Procuraduría General del Anciano.

Art. 18.- Para el cumplimiento de lo dispuesto en el Art.17 de este Reglamento, el Ministerio de Finanzas y Crédito Público, movilizará trimestralmente a la cuenta del Fondo Nacional del Anciano, los recursos económicos pertinentes, y en tratándose del primer trimestre lo hará hasta el 30 de enero de cada año.

Art. 19.- La Dirección Nacional de Gerontología, subvencionará hasta el 40 por ciento de los gastos de alimentación, medicinas y mantenimiento de los servicios de atención al anciano en los hogares de protección que mantengan convenios de cooperación con el Ministerio de Bienestar Social.

Art. 20.- Las personas referidas en el Art. 12 de la Ley, que tengan interés en donar bienes, sea en especie o en dinero, lo podrán hacer a nombre del Ministerio de Bienestar Social. Si dicha donación se efectiviza en dinero se depositará directamente en la cuenta del Fondo Nacional del Anciano y, en todo caso, se levantará un acta entrega- recepción, especificando el propósito, el monto y el beneficio de la donación. Se prohíbe realizar donaciones a nombre de algún directivo, funcionario o persona de voluntariado del Ministerio de Bienestar Social.

CAPITULO VI

De los Ancianos Impedidos

Art. 21.- Los Ancianos calificados como impedidos por la Dirección Nacional de Gerontología, tienen derecho a recibir los siguientes servicios y beneficios de orden legal, económico y social.

- a) Contar con la defensa de la Procuraduría General del Anciano;
- b) Recibir preferente atención geronto-geriátrica, para su readaptación social;

- c) Obtener y conservar un trabajo digno, una ocupación útil, productiva y remunerativa de acuerdo a sus posibilidades;
- d) Vivir en el seno de su familia o en el lugar que lo sustituya; y,
- e) Obtener en forma gratuita, aparatos mecánicos de órtesis y prótesis, a cargo del Ministerio de Salud Pública, en el caso de ancianos no protegidos, y del IESS en el caso de asegurados por su régimen.

Art. 22.- La Dirección Nacional de Gerontología, con su red de talleres ocupacionales y recreativos, y del Departamento de la Tercera Edad del IESS, permitirá a los ancianos impedidos desarrollar actividades productivas, siempre y cuando dichas personas sean aptas para el ejercicio de esas actividades.

Art. 23.- La Dirección Nacional de Gerontología y el Departamento Nacional de la Tercera Edad del IESS, posibilitarán la creación de talleres protegidos para los ancianos impedidos, con la debida vigilancia médica profesional y bajo condiciones especiales que les permitan la adaptación al trabajo.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA. Encárguese a la Dirección Nacional de Gerontología y a la Procuraduría General del Anciano, en coordinación con la SENAG, el IESS otras entidades públicas, la difusión de la Legislación del Anciano, mediante impresión de publicaciones especial y periódicas, campañas promocionales y seminarios de concientización a nivel de todas las empresas prestatarias de servicios médico- asistenciales y de defensa de los ancianos.

SEGUNDA.- El ministerio de Bienestar Social, de la dirección Nacional de Gerontología, creará incentivos a favor de las entidades que se distingan en la eficiente prestación de servicios a los ancianos.

TERCERA.- La exoneración de los impuestos fiscales y municipales que prescribe el Art.14 de la Ley se entenderá que procede en forma individual para cada cónyuge. Su incumplimiento dará lugar a las acciones legales que prescribe el Art. 20 de dicha Ley.

CUARTA.- La dirección General de Aviación Civil, el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, los Consejos Provinciales y las municipalidades del país, la Superintendencia de Bancos y la de Compañías y otras instituciones que obliga la Ley, impartirán las disposiciones pertinentes a nivel de sus empresas filiales a efectos del cumplimiento irrestricto de los artículos 14 y 15 de la Ley del Anciano bajo las prevenciones legales y sanciones previstas en el Art.20 del mismo cuerpo jurídico.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- Para los efectos de control y registro de los centros de atención a los Ancianos, que se estipulan en el Art.10 de la letra k) del presente Reglamento, los responsables de los centros actualizarán y/o legalizarán sus permisos de operación y funcionamiento ante la Dirección Nacional de Gerontología, en un plazo no mayor a noventa días.

SEGUNDA.- Encargase a las direcciones Financiera, Administrativa y de Gerontología, del Ministerio de Bienestar Social, que en el plazo improrrogable de 30 días presenten para aprobación del Ministro los proyectos de orgánico –funcional, para la creación de cargos, modificación de planes operativos, dotación de recursos materiales e implementación de partidas presupuestarias, para el funcionamiento armónico del Instituto Nacional de Investigaciones Gerontológicas y de la Procuraduría General del Anciano.

TERCERA.- De la ejecución de este Decreto, que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial encárguese el Ministro de Bienestar Social.

Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a 17 de junio de 1992.

f.) Rodrigo Borja, Presidente Constitucional de la República.-f.)

Manuel Barberán, Ministro de Bienestar Social, Encargado.

Es copia.-CERTIFICO:

f.) Gonzalo Ortiz Crespo, Secretario General de la Administración Pública.

(R.O.961:19-VI-92)



REQUISITOS PARA LA OBTENCIÓN
DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO
DE CENTROS DE ATENCIÓN GERONTOLÓGICA
MODALIDAD RESIDENCIAS

Juntos por el Desarrollo del Buen Vivir.



REQUISITOS

1. Solicitud para el permiso de funcionamiento dirigida al Director/a de Atención Integral Gerontológica.
2. Plano del local o croquis en el cual conste la distribución de los ambientes y el área total en m².
3. Listado de personal y hoja de vida con la que cuenta el Centro (favor indicar la dedicación completa o parcial), técnico, administrativo, profesional y auxiliar de servicios generales y/o cuidadores.
4. Servicios con los que cuenta el Centro, y señalar el número de profesionales o técnicos por servicio.
5. Capacidad del Centro:
 - Número de ancianos/as internos/as
 - Número de habitaciones individuales
 - Número de habitaciones compartidas y número de camas por habitación
6. Listado de mobiliario.
7. Reglamento interno que contenga:
 - Objetivo del servicio
 - Organización y funcionamiento
 - Características de las personas destinatarias
 - Requisitos de acceso al servicio
 - Criterios de selección
 - Capacidad (número de plazas)
 - Derechos y Deberes de las personas usuarias y del personal que atiende el Centro
 - Faltas y sanciones
 - Normas del funcionamiento interno
8. Plan de trabajo anual, semanal y metodología de acuerdo a las características de los usuarios de los servicios que ofrece el Centro.
9. Permiso sanitario otorgado por la Dirección Provincial de Salud.
10. Plan de contingencia y evacuación en caso de emergencia y desastre.
11. Permiso otorgado por el respectivo Cuerpos de Bomberos.
12. Copia de cédula de ciudadanía del Director/a.
13. Copia de las escrituras de compra – venta, donación o préstamo, o copia del contrato de arrendamiento del bien inmueble donde funciona el centro.

14. Informe técnico de la Subsecretaría o Dirección Provincial del MIES del lugar donde está ubicado el Centro (para provincias).

En caso de que el Centro sea administrado por una organización no gubernamental (ONG) a más de los requisitos Anteriores, se deberá presentar:

1. Copias certificadas de los estatutos.
2. Registro de la Directiva actualizada.

PROCEDIMIENTO

1. Ingreso de la carpeta con los requisitos antes indicados en la ventanilla de Secretaría General.
2. Revisión de la documentación.
3. Inspección al Centro Gerontológico por parte de la persona responsable de permisos de funcionamiento.
4. Informe sobre la concesión o no del permiso de funcionamiento.

DURACIÓN DE TRÁMITE

15 días laborables, siempre y cuando la documentación esté completa. Para el seguimiento de la petición es necesario hacerlo con el número de trámite que se le asigna en ventanilla. Estos deberán presentarse en un solo expediente, en una carpeta, con sus hojas numeradas y foliadas. No olvidar indicar dirección y teléfono de referencia en la documentación.


BASE LEGAL

Reglamento Nacional que Norma el Funcionamiento de Centros de Atención Gerontológica, R.O. No. 1669 de 16.03. de 1986.

Reglamento para el Otorgamiento de Permiso de Funcionamiento de los Centros de Atención a los las Adultos/as Mayores, por parte de instituciones del sector público y privado, R.O. No. 681 de 14.04.2002.

El Manual y las Normas Técnicas establecidos por la Dirección Nacional de Gerontología para el funcionamiento de los centros y residencias gerontológicas, los cuales se incorporan como parte de este acuerdo, R.O. No. 1002 de 3 de septiembre de 2002.

Robles 350 y Fierro
Quito - Ecuador
Dirección de Atención Integral Gerontológica
198.2000 ext. 1403

 REQUISITOS PARA ACCEDER A LOS SERVICIOS OFERTADOS POR LA DIRECCIÓN DE ATENCIÓN INTEGRAL GERONTOLÓGICA					
SERVICIOS / REQUISITOS	Documentos legales de la organización para firma de convenios; estatuto, personería jurídica, registro de directiva, R.U.C., registro único de organizaciones de la sociedad civil, certificación de cuenta bancaria, garantías de cumplimiento de				
	Solicitudes a la Dirección de Gerontología, definiendo claramente requerimiento o demanda (personas naturales o jurídicas)	Presentar proyectos bajo normas del Acuerdo Ministerial 080 y reformas	Documentos legales de la organización: estatuto, personería jurídica, registro de directiva, R.U.C.	Documentos legales habilitantes de la organización para firma de convenios; estatuto, personería jurídica, registro de directiva, R.U.C., registro único de organizaciones de la sociedad civil, certificación de cuenta bancaria, garantías de cumplimiento de	Documentos establecidos en el ordenamiento jurídico (Leyes y reglamentos que norman el funcionamiento de los centros gerontológicos < sitio web: www.mies.gov.ec >
Proyectos Gerontológicos	*	*		*	
Coordinación con organizaciones públicas y Privadas que trabajan con personas Adultas Mayores	*		*		
Asistencia Técnica a organizaciones y personas Adultas Mayores	*				
Asesoramiento Legal para la Defensa de Derechos e Inclusión Social de las personas Adultas Mayores	*				*
Atención en Trabajo Social	*				
Permisos de Funcionamiento	*		*		*
Inscripción y registro de organizaciones e Instituciones de atención a personas Adultas Mayores	*		*		*

Juntos por el Buen Vivir.



Requisitos de Inscripción para Sociedades y Organizaciones No Gubernamentales sin fines de lucro

Para la inscripción del Representante Legal y Gerente General de una empresa deberán presentar los siguientes requisitos:

- ✓ Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía o del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa vigente (extranjeros residentes Visa 10 y No residentes Visa 12).
- ✓ Los ecuatorianos, presentarán el original del certificado de votación del último proceso electoral, hasta un año posterior a su emisión por parte del Tribunal Supremo Electoral (TSE).

Para la inscripción de la organización, deberán presentar los siguientes requisitos:

- ✓ Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal.
- ✓ Copia del acuerdo ministerial o resolución en el que se aprueba la creación de la organización no gubernamental sin fin de lucro.
- ✓ Original y copia del nombramiento del representante legal avalado por el organismo ante el cual la organización no gubernamental sin fin de lucro se encuentra registrada: Ministerios o TSE.
- ✓ Adicionalmente se deberá adjuntar Carta suscrita por el contador del sujeto pasivo (con copia de cédula de identidad adjunta), certificando su relación laboral o contractual con el contribuyente.

Para la verificación del domicilio y de los establecimientos donde realiza su actividad económica, presentarán el original y entregarán una copia de cualquiera de los siguientes documentos que se encuentren a nombre del sujeto pasivo:

- ✓ Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres (3) meses anteriores a la fecha de inscripción; o,
- ✓ Contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción, legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato; o,
- ✓ Pago del impuesto predial, puede corresponder al año actual o al anterior a la fecha de inscripción.
- ✓ Cuando no sea posible entregar cualquiera de los documentos antes señalados a nombre del sujeto pasivo, se deberá presentar una comunicación al SRI indicando que se ha cedido en forma gratuita el uso del inmueble (carta de cesión).

Si la inscripción es posterior a los 30 días de iniciada la actividad económica, deberá presentar:

- ✓ Copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa respectiva, con el código 8075 correspondiente a Multas RUC.

❖ ACTUALIZACIÓN EN EL RUC

Las sociedades que deseen actualizar la información de identificación, ubicación, actividad económica o de cualquier tipo que conste en el RUC, deberán presentar los siguientes requisitos:

- ✓ Original de la cédula de identidad o ciudadanía o pasaporte del Representante Legal.
- ✓ Original del certificado de votación hasta un año posterior a los comicios electorales.
- ✓ Original y entregar una copia del documento que respalde el cambio de información que va a realizar el contribuyente, guardando relación con los requisitos de inscripción.

Si la actualización es posterior a los 30 días de producido el cambio, deberá presentar:

- ✓ Copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa respectiva, con el código 8075 correspondiente a Multas RUC.