

CENTRO INTERAMERICANO DE ESTUDIOS EN SEGURIDAD SOCIAL

Sistema de educación abierta y a distancia

“I Curso de Planeación Estratégica Gerencial”



BIBLIOTECA DEL C.I.E.S.S.

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

Ciudad de Guatemala, Enero 1999

CENTRO INTERAMERICANO DE ESTUDIOS DE SEGURIDAD SOCIAL

Sistema de educación abierta y a distancia

“1 CURSO DE PLANEACION ESTRATEGICA GERENCIAL”

Modalidad a Distancia

13 de agosto al 20 de noviembre de 1998

**Planeación Estratégica Gerencial
1999-2000**

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Ciudad de Guatemala, Enero 1999

CENTRO INTERAMERICANO DE ESTUDIOS DE SEGURIDAD SOCIAL
Sistema de educación abierta y a distancia

“I CURSO DE PLANEACION ESTRATEGICA GERENCIAL”
Modalidad a Distancia
13 de agosto al 20 de noviembre de 1998

**Planeación Estratégica Gerencial
1999-2000
Instituto Guatemalteco de Seguridad Social**

Profesor Tutor:
Licenciado Angel Osornio Morales.

Coordinadores del Curso:
Actuaria Rosalía Cuevas Fournier.
Licenciado Martín Gómez Silva.

Ciudad de Guatemala, Enero 1999

Autores

- **SALVADOR EFRAÍN ALVAREZ MORALES**
Delegado Departamental de Mazatenengo, Suchitepequez
- **CESAR ARMANDO ARCHILA CALDERÓN**
Delegado Departamental de Puerto Barrios
- **ALAN ENRIQUE DE LEÓN LÓPEZ**
Delegado Departamental de Escuintla
- **DR. JOSÉ MARÍA DEL VALLE CATALÁN**
Jefe de Sección, Asistencia Farmacéutica
- **JOSÉ GUILLERMO GORDILLO ESTRADA**
Delegado Departamental de Retalhuleu
- **JOSÉ ANIBAL HERNÁNDEZ LÓPEZ**
Delegado Departamental de Quetzaltenango
- **DRA. EDNA ARACELY LÓPEZ MARTÍNEZ DE AMADO**
Directora Regional IGSS, Escuintla
- **ALMA ELIZABETH MÉNDEZ RUIZ**
Jefe del Departamento de Invalidez, Vejez y Supervivencia
- **DR. JULIO ROBERTO QUINTANA CARRILLO**
Jefe del Departamento Médico de Servicios Centrales
- **DR. BENJAMÍN WALTERIO RUIZ CARLOS**
Director Departamental IGSS, Suchitepequez
- **JORGE MYNOR SAGASTUME MOLINA**
Delegado Departamental de Zacapa

INDICE DE CONTENIDO

	PAGINA
INTRODUCCIÓN	01
MARCO TEORICO	02
I. VALORES DE LA ORGANIZACIÓN	06
II. VISION	07
III. MISION	08
IV. OBJETIVOS POR DESARROLLAR	09
V. MATRIZ FODA	10
VI. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO	22
VII. ESTRATEGIAS	23
VIII. PLAN ESTRATEGICO	25
IX. INDICADORES INSTITUCIONALES	29
X. GLOSARIO DE TERMINOS	45
XI. BIBLIOGRAFIA	53
XII. ANEXOS	

INTRODUCCION

El presente trabajo es producto de la participación de becarios del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, en el "I CURSO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA GERENCIAL" (modalidad a distancia) realizado del 13 de agosto al 20 de noviembre de 1,998.

Durante el Curso se efectuaron reuniones grupales de análisis, así como también revisiones documentales de bibliografía básica y específica del IGSS para fundamentar el desarrollo de la metodología teórico - práctica.

El contenido temático de este trabajo toma como punto de partida los lineamientos sugeridos en el documento base del "I CURSO DE PLANEACION ESTRATEGICA GERENCIAL MODALIDAD A DISTANCIA", impartido por el Centro Interamericano de Estudios de Seguridad Social.

Dicho trabajo constituye un aporte para los procesos de planeación estratégica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Dentro del mismo se presenta un análisis integral de la Institución en el que se identifican las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, así como los elementos que intervienen en el contexto, ya sea facilitando o interfiriendo en el desarrollo de todas las acciones.

Como producto del análisis se plantea una propuesta de estrategias y el diseño de un plan de abordaje que permitirá fortalecer la organización, tanto desde el punto de vista funcional como estructural.

MARCO TEORICO

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

La Seguridad Social a través de la historia y el desarrollo guatemalteco

Como una de las consecuencias de la Revolución de Octubre de 1944, la Asamblea Constituyente convocada para formular una nueva Constitución de la República, de conformidad con los principios revolucionarios, instituyó en la misma de 1945, en su Capítulo 1, Artículo 63, el establecimiento del Seguro Social Obligatorio. Siendo la ley que regularía sus alcances y la forma en que debe ser puesta en vigor. Comprendiendo, seguros contra invalidez, vejez, muerte, enfermedad y accidentes de trabajo, correspondiendo a los patronos, obreros y Estado, la contribución para su funcionamiento.

El 15 de Marzo de 1945 toma posesión a la Presidencia de la República el Doctor Juan José Arévalo Bermejo, correspondiendo entonces a dicho gobierno, la puesta en marcha de las medidas necesarias para la aplicación de la conquista revolucionaria contenida en el Artículo 63 de la Constitución.

Lo primero que se hizo fué, integrar a finales de 1945, una comisión de seguros sociales adscrita al Ministerio de Economía y Trabajo para elaborar los estudios necesarios.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, fué creado mediante el Decreto No. 295 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Instituto, como una Institución Autónoma, de derecho público, con personalidad jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es la de aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala un Régimen Nacional, Unitario y Obligatorio de, Seguridad Social.

La Ley Orgánica del Instituto se promulgó el 30 de Octubre de 1946, año tercero de la revolución, quedando formalmente constituida la primera Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, el 23 de Diciembre de 1946.

El 2 de Enero de 1948, en el edificio ubicado en la 5ª calle y 8ª avenida de la actual zona 1, quedó inaugurado el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

El Programa de Accidentes de Trabajo que fué implantado en el municipio de Guatemala el 1 de Enero de 1948, se extendió a los departamentos de Izabal, Sacatepequez, Escuintla y Quetzaltenango, el 1 de Octubre de ese mismo año.

El “Reglamento sobre protección relativa a Accidentes en General”, fué emitido el 30 de Junio de 1949, mediante el Acuerdo número 97 de la Junta Directiva del Instituto, emitido y aprobado por el Organismo Ejecutivo el 8 de Julio del mismo año.

El 10 de Junio de 1948, fué firmado el convenio con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, para que este proporcionara al Instituto servicios en Hospitales Nacionales.

El 1 de Mayo de 1953, de conformidad al Acuerdo No. 230 de la Junta Directiva, “Acuerdo de aplicación del Reglamento sobre Protección Materno-Infantil”, dió inicio este Programa en el Departamento de Guatemala. A los beneficios del mismo tenían derecho la mujer trabajadora afiliada, cualquiera que sea su estado civil, la esposa del trabajador afiliado, entendiéndose por esposa, la conyugue legítima y aquella cuya unión haya sido legalizada de conformidad a la Ley correspondiente.

El Programa de protección a la enfermedad fué planeado para dar inicio en el Departamento de Guatemala, al igual que los programas de protección anterior. El Hospital General del Instituto, unidad base para la asistencia hospitalaria del Programa de Enfermedad Común fue inaugurado el 20 de Octubre de 1968.

El Programa de protección relativa a enfermedad y maternidad, que también dió inicio en el Departamento de Guatemala el 7 de Noviembre de 1968, se extendió a los departamentos de Baja Verapaz, Zacapa, Chiquimula y Totonicapán el 1 de Septiembre de 1978; el 1 de Febrero del 79 a los departamentos de Solola, Sacatepequez, Quiché y Jalapa; en 1989 da inicio la Extensión de cobertura del Programa relativo a Enfermedad y Maternidad al Departamento de Escuintla y en 1997 la Extensión de cobertura del Programa relativo a Enfermedad y Maternidad al departamento de Suchitepequez.

El 6 de Diciembre de 1976, la Junta Directiva emite el tercer acuerdo de aplicación del reglamento de "Invalidez, Vejez y Sobrevivencia", estableciendo la aplicación del mismo en todo el territorio nacional, a los trabajadores del Estado pagados en planilla y afiliados al régimen de Seguridad Social.

En la Constitución de la República de 1985, en su Artículo 115, se establece la cobertura gratuita del Instituto a la población jubilada y es creado el Centro de Atención Médica Integral para Pensionados (CAMIP).

La acción del Estado en materia de Seguridad Social, se basa en el derecho que tiene todo ciudadano de ser protegido ante la necesidad, así como también en el derecho al bienestar que se reconoce a todo trabajador por su participación en el desarrollo económico y progreso social del país. El Gobierno de la República al impulsar en forma activa y dinámica el sistema, garantiza un bienestar creciente en beneficio del pueblo, ya que en la política social del Gobierno debe ocupar un lugar preferente la Seguridad Social, concebida como acción permanente para elevar los niveles de vida y evitar la injusticia social que limita al progreso general.

La Historia y Desarrollo de la Seguridad Social en Guatemala no tiene fin, el tema sigue abierto para que se sigan agregando más apuntes a su fortalecimiento.

EVOLUCION DEL IGSS DESDE SU CREACION EN 1946

AÑO	INTERVENCIONES
1948	Da inicio el Programa de Accidentes de Trabajo.
1949	Da inicio el Programa de Accidentes en general.
1967	Ampliación de cobertura al resto del país.
1953	Introducción del Programa de Maternidad en el Departamento de Guatemala.
1968	Introducción del Programa de Enfermedad Común en el Departamento de Guatemala.
1971	Introducción del Programa de Invalidez, Vejez y Sobrevivencia a trabajadores del IGSS.
1977	Ampliación del Programa de Invalidez, Vejez y Sobrevivencia a todos los afiliados.
1978	Se extiende el Programa de Maternidad a los Departamentos de Zacapa, Chiquimula, Baja Verapaz y Totonicapán y el Programa de Enfermedad Común a otros departamentos.
1979	Se extiende el Programa de Maternidad a los Departamentos de Jalapa, Sololá, Quiché y Sacatepéquez.
1980	Dan inicio las prestaciones del Programa de Invalidez, Vejez y Sobrevivencia.
1985	En Antigua Guatemala se realiza el Taller “Nuevas Estrategias de Salud para el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, hacia el cambio y Ampliación de Cobertura”.
1986	Dan inicio las negociaciones para crear la plataforma de un nuevo modelo de atención.
1987	II Taller sobre Nuevas Estrategias de Salud para la Extensión de Cobertura del Programa sobre “Protección Relativa a Enfermedad y Maternidad en la Costa Suroccidental del País” y III Seminario sobre el Estudio de la Extensión de Cobertura”. Producto: Diagnóstico Situacional de la Costa Suroccidental.
1989	Extensión de Cobertura del Programa relativo a Enfermedad y Maternidad al Departamento de Escuintla.
1997	Extensión de Cobertura del Programa relativo a Enfermedad y Maternidad al Departamento de Suchitepéquez.

I. VALORES DE LA ORGANIZACION

Los valores que orientan el quehacer Institucional, son los siguientes:

1. Mística de Servicio Social.
2. Etica Profesional.
3. Trabajo en equipo.
4. Disciplina.
5. Responsabilidad.
6. Honradez.
7. Compromiso e identificación con la Institución.
8. Calidad en la prestación de Servicios.
9. Participación activa.
10. Actitud Positiva a la descentralización.
11. Actitud al cambio.

II. VISION

Una aproximación a una visión del Instituto basados en el análisis y la discusión del grupo, es la siguiente:

“Un Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, modernizado, desconcentrado administrativa y financieramente, con recursos humanos técnicamente calificados y un sistema de información efectivo para la toma de decisiones gerenciales y administrativas, lo cual permitirá aumentar coberturas y mejorar la calidad de los servicios médico-hospitalarios y de previsión social”.

III. MISION

“La Misión del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), es proporcionar a toda la población trabajadora guatemalteca, un mínimo de prestaciones básicas de Seguridad Social, solidariamente financiadas y distribuidas en forma equitativa con la eficiencia y calidad compatibles con lo que el interés y la estabilidad social requieren que se otorgue, dejando un amplio campo para el estímulo de los esfuerzos individuales de carácter adicional para el desarrollo del ahorro, previsión y las demás actividades realizadas por el sector privado con cuyas instituciones debe establecer relaciones de coordinación y ejercer rectoría”.

IV. OBJETIVOS POR DESARROLLAR

Tomando en consideración los fundamentos, características y técnicas de la Administración por Objetivos (APO), así como las variables del ambiente interno y externo, se formulan los siguientes objetivos organizacionales:

1. General

- 1.1 Establecer una organización administrativa ágil, eficiente y eficaz que proporcione instrumentos de ejecución y control interno, para realizar con criterios técnicos, en armonía y disciplina, la producción de servicios sustantivos, en el marco del proceso de modernización institucional.

2. Específicos

- 2.1 Apoyar el proceso de modernización institucional, desconcentración administrativa y financiera del IGSS.
- 2.2 Proponer y ejecutar acciones de planeación estratégica gerencial, en las distintas unidades administrativas en que laboran los participantes en el curso.

V. MATRIZ FODA

ANALISIS INTERNO

Categoría de análisis: Recursos Humanos

Variable	Fortalezas	Impacto Probabilidad	Debilidades
Tipo	Multidisciplinario	A/M	Ausencia de créditos formales de su formación académica
Cantidad y Calidad	Es suficiente según necesidades de atención	A/A	Inadecuada distribución y asignación desproporcionada
Formación	Especialización de personal técnico profesional de alto nivel	A/A	Deficiente formación técnica y académica de niveles medios y operativos
Competencia	Servicios especializados	A/A	Falta de formación y capacidad
Experiencia	Formación de campo	M/A	Ausencia de Inducción al puesto
Motivación	Estabilidad laboral	A/A	Inadecuada distribución y subutilización del RRHH.
Satisfacción	Mística de trabajo	A/A	Salarios poco competitivos
Remuneración	Sistema de Prestaciones.	A/M	Sistema de salario no acorde al mercado laboral.
Productividad	Tipo de servicios y expertaje .	A/A	No hay un sistema efectivo de planificación y evaluación de la producción de los servicios .
Estabilidad	Relación laboral estable	A/A	Inestabilidad laboral de cuadros de conducción superiores
Clima organizacional	Resolución interna de problemas	A/A	Incertidumbre, desinformación, rumor y resistencia al cambio
Sistema, capacitación y desarrollo	Libertad de programar capacitación	A/A	Falta de seguimiento y fortalecimiento plan de carreras

Categoría de análisis: Recursos físicos y materiales

Variable	Fortalezas	Impacto Probabilidad	Debilidades
Cantidad y calidad de espacio	Ambiente individual	A/M	Espacio no adecuado y no cuenta con edificios propios
Cantidad y calidad de mobiliario	Adecuarlo	A/M	No adecuado a las necesidades actuales
Cantidad y calidad de equipo asignado	Mínimo en áreas administrativas	A/M	Obsoleto, falta de equipo para otras actividades preventivas, capacitación y promoción

Categoría de análisis: Recursos físicos y materiales (continuación)

Variable	Fortalezas	Impacto Probabilidad	Debilidades
Mantenimiento, seguridad y limpieza	Hay una sección específica para ello. Vigilancia 24 horas, 365 días al año. Servicios contratados para extracción de basuras, control de plagas	M/M	Personal insuficiente. Proceso administrativo financiero, lento y burocrático. Armas no adecuadas. Deficiente. Falta de recurso humano. Falta de equipo contra incendios.

Categoría de análisis: Recursos Financieros/presupuestales

Variable	Fortalezas	Impacto Probabilidad	Debilidades
Sistema contable presupuestado	Contar con RRHH especializado	A/A	Es centralizado
Flexibilidad en el manejo de recursos internos / externos	Transferencias corrientes	M/M	Centralizado, burocrático
Estructura de costo y gasto	Programación local de presupuestos	A/A	Centralizado y limitada ejecución del gasto
Distribución del ingreso	Racionalidad en la distribución del presupuesto	A/A	Centralizado
Fuentes de financiamiento	Ingresos privados de la Institución	A/A	Sistemas inadecuados de Recaudación

Categoría de análisis: Procesos sustantivos

Variable	Fortalezas	Impacto Probabilidad	Debilidades
Imagen	Naturaleza de los servicios de la seguridad social	M/M	Burocratización en la entrega de servicios
Calidad de servicios	Especialidad y competitividad de los servicios	A/A	Centralización administrativa.
Satisfacción de las condiciones de las Unidades	Delegación parcial de autoridad y responsabilidad	M/M	Deficiente capacidad de toma de decisiones y ejercicio de autoridad en las unidades

Categoría de análisis: Recursos tecnológicos - Técnicos

Variable	Fortalezas	Impacto Probabilidad	Debilidades
Los propios de la naturaleza de la organización	Proceso de modernización e incorporación de tecnología informática	A/A	No existe un sistema de información computarizado No existe personal suficiente en tecnología informática

Categoría de análisis: Proceso Gerencial

Variable	Fortalezas	Impacto Probabilidad	Debilidades
Proceso en torno a decisiones	Capacidad para toma de Decisiones	A/A	Parcialmente desconcentradas
Sistema de Planeación	Posibilidad de planeación local	A/A	Falta de difusión y conocimiento de los planes institucionales
Sistema de evaluación y control.	Existe voluntad política de las autoridades para implementar un sistema de evaluación y control	A/A	No se evalúa el desempeño
Sistema de información	Proceso de creación del sistema de Información Gerencial (SIG)	A/A	Interferencia del nivel central hacia nivel local

ANALISIS EXTERNO

Categoría de análisis: Económico - Financiero

Variable	Oportunidades	Impacto Probabilidad	Amenazas
Presupuesto Institucional	Formulación y programación del presupuesto	A/A	Inadecuada formulación del presupuesto (2 años de anticipación)
Determinación de prioridades del gasto	Identificar y determinar prioridades del gasto a nivel local	A/A	Centralización en la asignación del gasto
Determinación de prioridades de sueldos y salarios	Reclasificación de puestos y salarios	A/A	Resistencia a procesos de reclasificación de puestos y salarios
Política de financiamiento	Redefinición de las políticas de financiamiento	A/A	Desconocimiento de políticas internas de financiamiento

Categoría de análisis: Factor político - legal

Variable	Oportunidades	Impacto Probabilidad	Amenazas
Presupuesto Institucional	Formulación y programación del presupuesto	A/A	Inadecuada formulación del presupuesto (2 años de anticipación)
Disposiciones legales	Revisión y adecuación de procesos legales para la desconcentración	A/A	Esencia y diversidad de leyes y normas
Mecanismos de comunicación	Crear un sistema de Información y comunicación efectivos	A/A	Inefectivos mecanismos de comunicación

Categoría de análisis: Proceso Organizacional

Variable	Oportunidades	Impacto Probabilidad	Amenazas
Estructura orgánica	Posibilidades de modernización en la estructura orgánica	A/A	La Ley Orgánica del Instituto no responde a necesidades actuales
Procesos de Servicios	Se cuenta con personal técnico de supervisión capacitado	A/A	Equipo incompleto, manual de normas y funciones sin aval legal
Liderazgo y toma de decisiones	Aprovechamiento del Liderazgo democrático	A/A	No aprovechamiento de la capacidad y aprovechamiento de los líderes
Comportamental	Cambio de mentalidad, actitud y comportamiento	A/A	Resistencia al cambio y a la modernización institucional
Cultura organizacional	Cambiar paradigmas y valores	A/A	Resistencia al cambio de valores

PRIORIZACION DE FORTALEZA

		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
P R O B A B I L I D A D		PRIORIDAD ALTA	PRIORIDAD ALTA	PRIORIDAD NORMAL
	ALTA	F2- Es suficiente según, necesidades de atención. F3- Especialización de personal técnico profesional de alto nivel F4- Servicios Especializados F5- Formación de Campo F6- Estabilidad Laboral F7- Mistica de Trabajo F8- Sistema de prestaciones F9- Tipo de servicios y expertaje F10- Relación laboral estable F11- Resolución interna de Problemas F12- Libertad de programar capacitaciones F17- Contar con RRHH especializado F19- Programación local de presupuestos. F20- Racionalidad en la distribución del presupuesto F21- Ingresos privativos de la institución F23- Especialidad y competitividad de los servicios F25- Procesos de modernización e incorporación de tecnología informática F26- Capacidad para tomar una decisión F27- Posibilidad de planeación local F28- Existe voluntad política de las autoridades para implementar un sistema de evaluación y control F29- Creación del sistema de información gerencial F30- Contar con los RRHH, financieros y materiales		

		<p>PRIORIDAD ALTA</p> <p>F1- Multidisciplinario F8- Sistema de prestaciones F13- Ambiente individual F14- Mobiliario adecuado F15- Calidad del equipo asignado</p>	<p>PRIORIDAD NORMAL</p> <p>F16- Hay una seccion especifica de mantenimiento para ello. Vigilancia las 24 hrs. Los 365 dias al año Hay servicios contratados por extraccion de basuras, control de plagas.</p> <p>F18- Transferencia de corrientes F22- Naturaleza de los servicios de la seguridad social F24- Delegacion parcial de autoridad y responsabilidad</p>	<p>PRIORIDAD NORMAL</p>
	MEDIA			
	BAJA	PRIORIDAD NORMAL	PRIORIDAD BAJA	PRIORIDAD BAJA

PRIORIZACION DE OPORTUNIDADES

		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
P R O B A B I L I D A D	ALTA	PRIORIDAD ALTA 01- Presupuesto institucional 02- Determinacion de prioridades del gasto 03- Determinacion de prioridades de sueldos y salarios 04- Politicas de financiamiento 05- Estabilidad Politica 06- Disposiciones Legales 07- Mecanismos de comunicaci3n 08- Estructura Organica 10- Aprovechamiento del liderazgo democratico 11- Cambio de mentalidad, actitud y comportamiento 12- Cambiar paradigmas y valores.	PRIORIDAD ALTA	PRIORIDAD NORMAL
	MEDIA	PRIORIDAD ALTA	PRIORIDAD NORMAL 09- Equipo incompleto, manual de normas y funciones sin aval legal.	PRIORIDAD NORMAL
	BAJA	PRIORIDAD NORMAL	PRIORIDAD BAJA	PRIORIDAD BAJA

PRIORIZACION DE DEBILIDADES

		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
P R O B A B I L I D A D	ALTA	PRIORIDAD ALTA	PRIORIDAD ALTA	PRIORIDAD NORMAL
		D2- Inadecuada distribucion y asignacion desproporcionada		
		D3- Deficiente formacion tecnica y academica de niveles medios y operativos		
		D4- Falta de formacion tecnica y capacitacion		
		D6- Inadecuada distribucion y subutilizacion del RRHH		
		D7- Salarios pocos competitivos		
		D9- No hay un sistema efectivo de planificacion y evaluacion de la produccion de los servicios		
		D10- Inestabilidad laboral de cuadros de conduccion superiores		
		D11- Incertidumbre, desinformacion, rumor y resistencia al cambio		
		D12- Falta de seguimiento, fortalecimiento de plan de carreras		
		D17- Es centralizado		
		D19- Centralizado y limitada ejecucion del gasto		
		D20- Centralizado		
		D21- Sistemas inadecuados de recaudacion		
		D23- Centralizacion administrativas		
		D25- No existe un sistema de informacion computarizado		
		D26- Parcialmente desconcentradas		
D27- Falta de difucion y conocimiento de los plantes institucionales				
D28- No se evalua el desempeño				
D29- Desinformacion				
D30- Interferencia del nivel central hacia nivel local				

	<p style="text-align: center;">PRIORIDAD ALTA</p> <p>D1- Ausencia de creditos formales de su formacion academica D8- Sistema de salarios no acordes al mercado laboral D13- Espacio no adecuado y no cuenta con edificios propios D14- No adecuado a las necesidades actuales D15- Obsoleto, falta de equipo para otras actividades preventivas, capacitacion y promocion.</p>	<p style="text-align: center;">PRIORIDAD NORMAL</p> <p>D16- Personal insuficiente, proceso administrativo financiero lento, burocratico D18- Centralizado, Burocratico D22- Burocratización en la entrega de servicios D24- Deficiente capacidad de toma de desiciones y ejercicio de autoridad en las undidade</p>	
<p style="text-align: center;">BAJA</p>	<p style="text-align: center;">PRIORIDAD NORMAL</p>	<p style="text-align: center;">PRIORIDAD BAJA</p>	<p style="text-align: center;">PRIORIDAD BAJA</p>

PRIORIZACION DE AMENAZAS

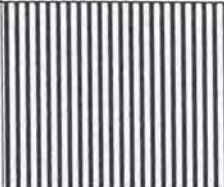

		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
P R O B A B I L I D A D	ALTA	PRIORIDAD ALTA A1- Inadecuada formulacion del presupuesto (2 años de anticipacion) A2- Centralizacion en la asignacion del gasto A3- Techos presupuestarios insuficientes A4- Desconocimiento de politicas internas de financiamiento A5- Constantes cambios de autoridades superiores A6- Obsolescencia y diversidad de leyes y normas A7- Inefectivos mecanismos de comunicaci3n A8- La ley Organica del Instituto no responde a necesidades actuales A10- No aprovechamiento de la capacidad y participacion de los lideres A11- Resistencia al cambio y a la modernizacion institucional A12- Resistencia al cambio de valores.	PRIORIDAD ALTA	PRIORIDAD NORMAL
	MEDIA	PRIORIDAD ALTA	PRIORIDAD NORMAL A9- Equipo incompleto, manual de normas y funciones sin aval legal	PRIORIDAD BAJA
	BAJA	PRIORIDAD NORMAL	PRIORIDAD BAJA	PRIORIDAD BAJA

ANALISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1	D1
F2	D2
F3	D3
F4	D4
F5	D5
F6	D6
F7	D7
F8	D8
F9	D9
F10	D10
F11	D11
F12	D12
F13	D13
F14	D14
F15	D15
F16	D16
F17	D17
F18	D18
F19	D19
F20	D20
F21	D21
F22	D22
F23	D23
F24	D24
F25	D25
F26	D26
F27	D27
F28	D28
F29	D29
F30	D30

ANALISIS EXTERNO		
OPORTUNIDADES		
	01	01+F3, F7
	02	02+F19
	03	03+F6, F8, F10
	04	04+F21
	05	05+F3, F20, F26
	06	06+F27
	07	07+F9, F25, F29
	08	08+F2, F4, F9, F23
	09	
	010	0-10+F1, F11, F12
	011	011+F7, F30
	012	012+F5, F7, F11
	013	

AMENAZAS		
A1	A1+F21	
A2	A2+F19	A1+D19
A3	A3+F7, F6, F8	A2+D19
A4	A4+F21	A3+D8, D20
A5	A5+F27, F26	A3+D20
A6	A5+F27, F26	A4+D21
A7	A7+F29	A5+D23
A8	A8+F26	A7+D29
A9		A8+D19
A10		A10+D4
A11		A11+D12
A12		A12+D4

VI. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO

		COMPETITIVIDAD		
		ALTO	MEDIO	BAJO
A T R A C T I V I D A D	ALTA			
	MEDIA			
	BAJA			



AMBIENTE INTERNO:

De acuerdo a las diferentes debilidades que posee la institución en cuanto al aspecto financiero, proceso gerencial totalmente centralizado y procedimientos demasiados complejos la organización posee baja competitividad y media atractividad para dar respuesta a las demandas de sus afiliados.



AMBIENTE EXTERNO:

Los diferentes factores externos que amenazan a la Institución en cuanto a la apreciación de estos servicios aunado con las diferentes debilidades que posee la misma la hacen vulnerable ante los diferentes cambios que se dan en el campo político y económico nacional e internacionalmente por consiguiente la institución en su ambiente externo posee baja competitividad y baja atractividad para responder a las demandas de sus clientes.

VII. ESTRATEGIAS

Para la formulación de las estrategias, se tomaron en cuenta los problemas prioritarios (debilidades) que afectan la organización y funcionamiento institucional, así como las recomendaciones metodológicas sugeridas en el documento base del curso, de manera que la formulación de las estrategias garantice la transformación de las debilidades en fortalezas institucionales. A continuación se presenta un cuadro que da a conocer las debilidades y las respectivas estrategias para su solución.

I. Recursos Humanos	
Debilidades	Estrategias
Inadecuada distribución y asignación de recursos humanos.	Distribución y asignación racional de personal, como parte sustantiva del programa de reclasificación de puestos y salarios.
Deficiente formación técnica y académica de los niveles médicos y operativos.	Formulación y ejecución de un programa de formación y capacitación de recursos humanos para los niveles medios y operativos.
Falta de formación y capacitación.	Formulación y ejecución de un programa de formación y capacitación del personal de servicios especializados.
Subutilización y desmotivación de recursos humanos.	Formular y ejecutar un programa de motivación y estimulación del personal.
Salarios poco competitivos.	Reclasificación de puestos y salarios.
No hay un sistema efectivo de planificación y evaluación de la producción de servicios.	Implementar sistema de planificación y evaluación de los programas sustantivos (medico-hospitalario y de previsión social).
Inestabilidad laboral de los funcionarios de conducción superior.	Solicitar la autonomía y establecer períodos de administración.
Incertidumbre, desinformación, rumor y resistencia al cambio.	Crear un sistema de información y comunicación social interno, en apoyo al proceso de modernización Institucional.
Falta de seguimiento al plan de carrera administrativa.	Crear un sistema de seguimiento y control para el efectivo cumplimiento del plan de carrera administrativa.

II. Recursos financieros – Presupuestales	
Debilidades	Estrategias
Sistema financiero presupuestal centralizado.	Desconcentración y descentralización operativa del presupuesto.
Estructura de costo y gastos centralizada y limitada ejecución del gasto.	Desconcentración y descentralización operativa de la estructura de costos y gastos. Crear mecanismos de ejecución y evaluación presupuestaria.
Distribución centralizada del presupuesto de ingresos.	Desconcentración y descentralización operativa en los procesos de programación presupuestaria local.

III. Recursos tecnológicos	
Debilidades	Estrategias
No existe un sistema de información computarizada.	Crear un sistema de información computarizado para modernizar y mejorar la calidad de los servicios.

IV. Proceso Gerencial	
Debilidades	Estrategias
Toma de decisiones parcialmente desconcentrada.	Desconcentración y descentralización operativa de decisiones administrativas.
Falta de difusión y conocimiento de los planes institucionales.	Realizar eventos (seminarios, talleres, etc.), para conocer y analizar planes institucionales.
No se evalúa el desempeño.	Evaluación del desempeño.
Desinformación.	Crear sistema interno de información.
Interferencia del nivel central en el nivel local, afecta el logro de objetivos y metas.	Delimitación de funciones y ámbitos de competencia.

V. Procesos sustantivos	
Debilidades	Estrategias
Centralización administrativa incide en la calidad de los servicios	Desconcentración y descentralización administrativa, para mejorar la calidad de los servicios en el ámbito local.

VIII. PLAN ESTRATEGICO

Tomando como base el análisis de las debilidades y las estrategias formuladas para convertirlas en fortalezas institucionales, se elabora el presente "Plan Estratégico", en el cual se presentan las estrategias, tácticas y proyectos específicos para su operacionalización.

Estrategias	Tácticas	Programas / Proyectos	Duración	Responsables
Distribución y asignación racional de personal, como parte sustantiva del programa de reclasificación de puestos y salarios.	Redistribución de personal en base a la reclasificación de puestos y salarios	Formular y ejecutar un plan de redistribución de personal.	Enero-Junio/99	Dirección Recursos Humanos. Director Regional.
Formulación y ejecución de un programa de formación y capacitación de recursos humanos, de distintos niveles.	Realizar estudio de necesidades de capacitación y formular áreas temáticas y programas de estudio.	Ejecutar programa de formación y capacitación para el personal de niveles.	Marzo-Diciembre /99	Sección de Docencia. Delegados Departamentales. Director Regional.
Falta de formación y capacitación.	Realizar estudio de necesidades de capacitación y formular áreas temáticas y programas de estudio.	Ejecutar programa de formación y capacitación para el personal de niveles.	Marzo-Diciembre/99	Sección de Docencia. Delegados Departamentales.
Formular y ejecutar un programa motivación y estimulación del personal.	Realizar eventos (seminarios, talleres, etc.) motivacionales.	Ejecutar eventos motivacionales para distintos niveles	Enero 99 a 2001 (Permanente)	Director Regional. Sección de Docencia. Dirección de RRHH.
Reclasificación de puestos y salarios	Coordinación con Dirección de RRHH de puestos y salarios.	Apoyo a la ejecución del programa de reclasificación de puestos y salarios	Enero-Diciembre/99	Gerencia Dirección RRHH. Delegados Deptales. Director Regional .

Estrategias	Tácticas	Programas / Proyectos	Duración	Responsables
Implementación de un sistema de planificación y evaluación de los programas sustantivos distintos niveles.	Diseño del sistema y realizar eventos de capacitación .	Sistema de planificación y evaluación. Ejecución de programa de capacitación.	Enero-99 a 2001 Permanente	Dirección de Planificación Delegado Departamental. Sección de Docencia. Director Regional
Reclasificación de puestos y salarios.	Coordinación con Dirección de RRHH de puestos y salarios.	Apoyo a la ejecución del programa de reclasificación de puestos y salarios	Enero-99 a 2001 Permanente	Gerencia Dirección de RRHH. Sección de Docencia. Director Regional
Crear, implementar y validar un sistema de información y comunicación social interno, en apoyo al proceso de modernización Institucional.	Diseño de sistema.	Implementación del Sistema de información y comunicación.	Junio-99 a 2001	Dirección de información a nivel local
Crear e implementar un sistema de seguimiento y control para el efectivo cumplimiento de la carrera administrativa.	Diseño de sistema.	Implementación del sistema de seguimiento y control	Junio a Diciembre/99 Enero a Diciembre/2001	Dirección de RRHH. Delegados Departamentales. Director Regional
Desconcentración y descentralización operativa del presupuesto	Crear unidades de programación, ejecución y evaluación del presupuesto a nivel local (departamental).	Elaboración de propuesta de presupuesto a nivel local para el año 2,000.	Enero a Diciembre/99	Director de Presupuesto. Delegados Departamentales. Directores Departamentales. Docencia Director Regional.

Estrategias	Tácticas	Programas / Proyectos	Duración	Responsables
Desconocimiento y descentralización operativa en la estructura de costos y gastos.	Crear unidades de programación, ejecución y evaluación del presupuesto a nivel local (departamental).	Elaboración de propuesta de presupuesto a nivel local para el año 2,000.	Enero a Diciembre/99	Director de Presupuesto. Delegados Departamentales. Directores Departamentales. Docencia Director Regional.
Desconcentración y descentralización operativa en los procesos de programación presupuestaria local.	Crear unidades de programación, ejecución y evaluación del presupuesto a nivel local (departamental).	Elaboración de propuesta de presupuesto a nivel local para el año 2,000.	Enero a Diciembre/99	Director de Presupuesto. Delegados Departamentales. Directores Departamentales. Docencia Director Regional.
Reingeniería de procesos administrativos de recaudación de ingresos.	Simplificación de trámites y procedimientos administrativos.	Simplificación administrativas y ventanilla única.	Enero-99 /Diciembre-2001 Enero-99 /Diciembre 2000	Dirección Administrativa. Delegados Departamentales. Director Regional
Crear un sistema de informática computarizado para modernizar y mejorar la calidad de los servicios (con terminales en red)	Crear un sistema de informática computarizado.	Sistema de informática computarizado.	Junio a Diciembre/99 Enero a Diciembre/2001.	Informática. Delegados Departamentales. Director Regional
Desconcentración y descentralización operativa de decisiones administrativas.	Delegación de toma de decisiones administrativas a nivel departamental.	Toma de decisiones administrativas a nivel local.	Junio a Diciembre/99 Enero a Diciembre/2001	Dirección Administrativa. Delegados Departamentales. Director Regional
Realizar eventos (seminarios, talleres, etc.) para conocer y analizar planes institucionales.	Elaboración de programas y selección de participantes.	Programa de capacitación sobre APO y planificación institucional .	Marzo a Diciembre/99 Enero a Diciembre/2001	Sección de Docencia . Delegados Departamentales. Director Regional.

Estrategias	Tácticas	Programas / Proyectos	Duración	Responsables
Evaluación del desempeño.	Realizar seminarios y/o talleres, para aplicar instrumentos de evaluación del desempeño.	Programa de evaluación del desempeño.	Junio a Diciembre/99 Enero a Diciembre/2001	Dirección de RRHH. Delegados Departamentales. Director Regional
Crear un sistema interno de información unico en apoyo a la ejecución de programas y proyectos	Diseño del sistema de información interno.	Implementación del sistema de información única .	Marzo a Diciembre/99 Enero a Diciembre/2001	Relaciones públicas Delegados Departamentales Directores Departamentales
Delimitación de funciones y de ámbitos de competencia en los diferentes niveles organizacionales.	Elaborar manuales de puestos y funciones	Poner en vigencia manuales de puestos y funciones.	Marzo a Diciembre/99 Enero a Diciembre/2001	Dirección Administrativa. Delegados Departamentales. Director Regional
Desconcentración y descentralización administrativa, para mejorar la calidad de los servicios en el ámbito local.	Delegación de funciones administrativas a nivel local.	Desconcentración administrativa y calidad total.	Marzo a Diciembre/99 Enero a Diciembre/2001	Dirección Administrativa Delegados Departamentales. Director Regional .

IX. INDICADORES INSTITUCIONALES¹

Cuadro No. 1. Relación de población afiliada al Régimen de Seguridad Social con la población económicamente activa en los últimos cinco años.

La población afiliada representó el 25.7% de la población económicamente activa del país, estimada para 1997 en 3.310,517.

AÑO	Población Económicamente Activa /1	Población Afiliada	No. de Afiliados por cada 1000 trabajadores
1993	2897427	823239	284
1994	2994578	830324	277
1995	3095058	855596	276
1996	3200975	852243	266
1997	3310517	851292	257

/1 Proyecciones por quinquenios, de población económicamente activa por departamento y región 1980-2000 Guat., febrero 1988. Secretaría General del Consejo Nacional de Planificación Económica, Cálculo del Departamento Actuarial y Estadístico (tasa de crecimiento 1993-1995, 0.0335348; 1996-1997, 0.0342214).

Cuadro No. 2. Población protegida (afiliados y beneficiarios) con la población total para los últimos cinco años.

AÑO	Población Total /1	Población Protegida	Población protegida por cada trabajadores
1993	10029414	1646285	164
1994	10322011	1662684	161
1995	10621226	1734688	163
1996	10923607	1730682	158
1997	11234597	1769307	157

/1 Proyecciones de población urbana y rural por región departamento 1980-2000 noviembre 1988. Secretaría General de Planificación Económica y revisión del Instituto Nacional de Estadística, noviembre de 1991. Cálculo del Departamento Actuarial y Estadístico (tasa de crecimiento 1993-1995, 0.0284695).

Cuadro No. 3. Enfermedades de notificación obligatoria reportadas durante 1997.

Causa	Frecuencia	Tasa por 10,000 Afiliados
Totales	126918	1489.22
Infección Respiratoria Aguda	78806	924.69
Enfermedad Diarréica Aguda	39948	468.74
Conjuntivitis	2422	28.42
Varicela	1859	21.81
Hepatitis Infecciosa	925	10.85
Dengue	993	11.65
Prevenibles con Vacuna	1100	12.91
Enfermedades de Transmisión Sexual	161	1.89
Mordedura de Animal	164	1.92
Desnutrición	422	4.95
Otras causas	118	1.38

¹ Fuente: Informe de Labores 1997. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Cuadro No. 4. Total de Accidentes atendidos en el Instituto durante 1993-1997.

Año	Total		Accidente de Trabajo		Accidente Común	
	Número	%	Número	%	Número	%
1993	158988	100.0	86331	100.0	72657	100.0
1994	127324	80.1	71463	82.8	55861	76.9
1995	136598	85.9	78135	90.5	59463	80.5
1996	124283	78.2	65362	75.7	58921	81.1
1997	129864	81.7	64669	74.9	65195	89.7

Cuadro No. 5. Total de pacientes hospitalizados por accidente, en las Unidades del Instituto durante 1997.

Unidad Médica	Ingresos	Días paciente	Casos egresados	Días estancia	Estancia media
Total	16991	146114	16872	151189	9.0
HOSPITALES	16181	142807	16063	147681	9.2
General de Accidentes	6132	73585	6091	78159	12.8
Dr. Juan José Arévalo	987	6077	949	6234	6.6
Chimaltenango	99	472	97	430	4.4
Escuintla	1773	20183	1769	19924	11.3
Santa Lucia Cotz.	542	3026	541	3160	5.8
Tiquisate	537	1653	535	1648	3.1
Cuilapa	78	388	80	364	4.6
Quetzaltenango	811	8505	819	8807	10.8
Colomba	323	1955	316	1820	5.8
Coatepeque	519	3294	526	2255	4.3
Mazatenango	1377	8432	1364	8784	6.4
Chicacao	103	579	95	484	5.1
Patulul	479	1942	470	1902	4.0
Retalhuleu	306	1951	307	1979	6.4
El Tumbador	517	2763	505	2880	5.7
Malacatán	278	2071	273	2087	7.6
Huehuetenango	169	501	169	493	2.9
Cobán	326	1996	340	2020	5.9
Puerto Barrios	825	4334	817	4251	5.2
CONSULTORIOS	742	3007	741	3214	4.3
La Gomera	119	724	115	674	5.9
Sololá	67	213	68	217	3.2
San Lucas Tolimán	8	52	8	52	6.5
Totonicapán	3	10	3	10	3.3
Sta. Cruz del Quiché	61	298	58	269	4.6
Salamá	85	408	86	439	5.1
Zacapa	189	569	192	584	3.0
Chiquimula	110	392	111	616	5.5
Jalapa	62	193	62	194	3.1
Jutiapa	38	148	38	159	4.2

Continuación Cuadro No. 5

Unidad Médica	Ingresos	Días paciente	Casos egresados	Días estancia	Estancia media
SERVICIOS CONTRATADOS	68	300	68	294	4.3
San Juan Sacatepequez	3	12	3	12	4.0
San Marcos	2	10	3	14	4.7
San Benito, Petén	59	256	58	146	4.2
Melchor de Mencos	2	4	2	4	2.0
Poptún	2	18	2	18	9.0

Cuadro No. 6. Movimiento general de los casos de consulta externa atendidos en 1997, comparados con los atendidos en 1996.

Clasificación	1996	1997	Incremento %
Inscripción	39225	42148	7.5
Afiliadas	15720	16652	5.9
Beneficiarias	23505	25496	8.5
Consultas de Maternidad	230864	290023	25.6
Primeras consultas	38572	61678	59.9
Reconsultas	140911	172965	22.7
Emergencias	51381	55380	7.8

Cuadro No. 7. Total de casos nuevos de enfermedad común, entre adultos y niños, hospitalizados en las Unidades del Instituto durante 1997.

Unidad Médica	Adultos		Niños	
	Número de casos	Días Paciente	Número de casos	Días Paciente
Total	19664	138087	12516	66850
HOSPITALES	17387	130168	11483	63883
General de Enfermedades	9868	87456	7464	47823
Gineco Obstetricia /1	875	4473	-	-
General de Accidentes /2	230	2921	203	1283
Dr. Juan José Arévalo B. /3	2953	17393	1065	5839
Escuintla	1523	11076	1238	4106
Santa Lucia Cotz.	300	1551	189	598
Tiquisate	897	2460	677	1955
Mazatenango	495	2183	588	2174
Patulul	246	658	59	105
CONSULTORIOS	2256	7881	1026	2951
La Gomera	150	967	213	854
Sololá	285	1195	130	409
San Lucas Tolimán	36	90	34	66
Totonicapán	85	313	34	64
Sta. Cruz del Quiché	148	641	20	58
Salamá	161	531	64	202
Zacapa	525	1582	268	722
Chiquimula	533	1674	158	376
Jalapa	333	888	105	200

Continuación Cuadro No. 7

Unidad Médica	Adultos		Niños	
	Número de casos	Días Paciente	Número de casos	Días Paciente
SERVICIOS CONTRATADOS	21	38	7	16
San Juan Sacatepequez	21	38	7	16

/1 Area de Ginecología anexa al Hospital General de Enfermedades.

/2 Se refiere a Enfermedad Ortopédica.

/3 Incluye 355 casos de Ginecología con 2101 días-paciente.

Cuadro No. 8. Total de casos concluidos de enfermedad común, entre adultos y niños, hospitalizados en las Unidades del Instituto durante 1997.

Unidad Médica	Adultos			Niños		
	Número casos	Días estancia	Estancia media	Número casos	Días estancia	Estancia media
Total	19639	138761	7.1	12554	63157	5.0
HOSPITALES	17368	131043	7.5	11523	60145	5.2
General de Enfermedades	9878	87116	8.8	7533	44130	5.9
Gineco Obstetricia /1	986	5783	5.9	-	-	-
General de Accidentes /2	234	2835	12.1	201	1329	6.6
Dr. Juan José Arévalo B. /3	2881	16459	5.7	1054	5772	5.5
Escuintla	1500	11731	7.8	1292	4123	3.2
Santa Lucia Cotz.	299	1506	5.0	186	595	3.2
Tiquisate	907	2505	2.8	675	1959	2.9
Mazatenango	456	2341	5.1	528	2135	4.0
Patulul	227	767	3.4	54	102	1.9
CONSULTORIOS	2251	7681	3.4	1024	2996	2.9
La Gomera	151	971	6.4	210	849	4.0
Sololá	284	1189	4.2	128	410	3.2
San Lucas Tolimán	35	89	2.5	34	66	1.9
Totonicapán	89	316	3.6	34	64	1.9
Sta. Cruz del Quiché	133	536	4.0	19	52	2.7
Salamá	160	531	3.3	65	234	3.6
Zacapa	525	1607	3.1	269	732	2.7
Chiquimula	531	1558	2.9	161	392	2.4
Jalapa	343	884	2.6	104	197	1.9
SERVICIOS CONTRATADOS	20	37	1.9	7	16	2.3
San Juan Sacatepequez	20	37	1.9	7	16	2.3

/1 Area de Ginecología anexa al Hospital General de Enfermedades.

/2 Se refiere a Enfermedad Ortopédica.

/3 Incluye 350 casos de Ginecología con 2203 días-paciente.

Cuadro No. 9. Número de partos y abortos atendidos. Período 1988-1977

AÑO	TOTAL		PARTOS /1		ABORTOS	
	Número	%	Número	%	Número	%
1988	23479	100.0	21363	90.99	2116	9.01
1989	24810	100.0	22731	91.62	2079	8.38
1990	27881	100.0	25567	91.70	2314	8.30
1991	28389	100.0	25712	90.57	2677	9.43
1992	29050	100.0	26625	91.65	2425	8.35
1993	30371	100.0	27727	91.29	2644	8.71
1994	29973	100.0	27411	91.45	2562	8.55
1995	30726	100.0	28372	92.34	2354	7.66
1996	30806	100.0	28367	92.08	2439	7.92
1997	29908	100.0	27541	92.09	2367	7.91

/1 Incluye partos por cesárea.

Cuadro No. 10. Total de casos nuevos de pensionados hospitalizados por enfermedad en las Unidades del Instituto durante 1997.

Unidad Médica	Total		I.V.S.		Estado	
	Casos nuevos	Días paciente	Casos nuevos	Días paciente	Casos nuevos	Días paciente
Total	4060	31217	2618	20369	1442	10848
HOSPITALES	3539	29015	2338	19101	1201	9914
General de Enfermedades	2408	21205	1513	13318	895	7887
Gineco Obstetricia /1	81	413	40	217	41	196
Dr. Juan José Arévalo B.	555	4038	303	2290	252	1748
Escuintla	242	2034	238	1992	4	42
Santa Lucia Cotz.	45	383	43	373	2	10
Tiquisate	65	218	65	218	-	-
Mazatenango	112	605	105	574	7	31
Patulul	31	119	31	119	-	-
CONSULTORIOS	521	2202	280	1268	241	934
La Gomera	12	105	12	105	-	-
Sololá	55	303	29	170	26	133
San Lucas Tolimán	5	7	4	5	1	2
Totonicapán	45	181	23	110	19	71
Sta. Cruz del Quiché	34	156	6	35	28	121
Salamá	28	130	13	72	15	58
Zacapa	146	574	104	446	42	128
Chiquimula	108	453	58	236	50	217
Jalapa	91	293	31	89	60	204

/1 Se refiere a casos de Ginecología.

Cuadro No. 11. Total de casos egresados de pensionados hospitalizados por enfermedad en las Unidades del Instituto durante 1997.

Unidad Médica	Total			I.V.S.			Estado		
	Casos terminados	Días Estancia	Estancia media	Casos terminados	Días Estancia	Estancia media	Casos terminados	Días Estancia	Estancia media
Total	4178	32797	7.8	2675	21210	7.9	1503	11587	7.7
HOSPITALES	3649	30639	8.4	2384	19961	8.4	1265	10678	8.4
General de Enfermedades	2573	22663	8.8	1591	14023	8.8	982	8640	8.8
Gineco Obstetricia /1	90	637	7.1	45	412	9.2	45	225	5.0
Dr. Juan José Arévalo B.	497	3995	8.0	271	2254	8.3	226	1741	7.7
Escuintla	237	2042	8.6	233	2000	8.6	4	42	10.5
Santa Lucia Cotz.	44	304	6.9	42	294	7.0	2	10	5.0
Tiquisate	69	225	3.3	69	225	3.3	-	-	-
Mazatenango	108	622	5.8	102	602	5.9	6	20	3.3
Patulul	31	151	4.9	31	151	4.9	-	-	-
CONSULTORIOS	529	2158	4.1	291	1249	4.3	238	909	3.8
La Gomera	13	108	8.4	13	109	8.4	-	-	-
Sololá	54	282	5.2	29	169	5.8	25	113	4.5
San Lucas Tolimán	5	7	1.4	4	5	1.3	1	2	2.0
Totonicapán	45	183	4.1	22	97	4.4	23	86	3.7
Sta. Cruz del Quiché	28	126	4.5	4	29	7.3	24	97	4.0
Salamá	28	122	4.4	13	64	4.9	15	58	3.9
Zacapa	149	584	3.9	108	457	4.2	41	127	3.1
Chiquimula	108	457	4.2	58	230	4.0	50	227	4.5
Jalapa	99	288	2.9	40	89	2.2	59	199	3.4

/1 Se refiere a casos de Ginecología.

Cuadro No. 12. Total de pensionados atendidos en clínicas de accidentes en general, en las Unidades del Instituto durante 1997.

Unidad Médica	Total Consultas	IVS			Estado		
		Primera consulta	Emergen- cia	Reconsul- ta	Primera consulta	Emergen- cia	Reconsul- ta
Total	9964	1870	2676	2408	849	947	1214
HOSPITALES	5398	858	1938	1343	221	656	382
General de Accidentes	1060	-	609	-	-	451	-
Dr. Juan José Arévalo B.	6	3	-	3	-	-	-
Escuintla	999	173	479	270	11	48	18
Santa Lucia Cotz.	387	21	127	152	6	25	56
Tiquisate	292	50	98	116	2	7	19
Cuilapa	328	235	-	-	93	-	-
Quetzaltenango	503	17	91	129	23	71	172
Mazatenango	748	186	215	347	-	-	-
Patulul	373	55	86	139	35	3	55
Chicacao	102	13	45	29	3	5	7
Retalhuleu	31	-	30	-	-	1	-
Malacatán	255	44	108	93	3	2	5
El Tumbador	6	3	-	-	3	-	-
Huehuetenango	298	50	50	65	41	43	49
Cobán	9	7	-	-	1	-	1
Puerto Barrios	1	1	-	-	-	-	-

Continuación Cuadro No. 12.

Unidad Médica	Total Consultas	IVS			Estado		
		Primera consulta	Emergen- cia	Reconsul- ta	Primera consulta	Emergen- cia	Reconsul- ta
CONSULTORIOS	3023	725	269	707	503	173	646
Policlinica	-	-	-	-	5	-	4
Periférica Zona 5	15	11	-	4	-	-	-
CAMIP	1880	495	-	505	412	-	468
Fraijanes	12	-	4	8	-	-	-
Villa Canales	29	16	-	10	1	-	2
Fca. Sta. Leonarda, VC	42	21	-	21	-	-	-
El Rancho	50	20	8	14	4	2	2
Antigua, Guatemala	199	37	35	43	28	26	30
La Gomera	101	23	45	31	-	1	1
Guazacapán	30	-	30	-	-	-	-
Sololá	1	-	-	-	1	-	-
Champerico	87	-	65	22	-	-	-
Sta. Cruz del Quiché	23	-	6	-	-	13	4
Salamá	59						
Zacapa	254						
Chiquimula	48						
Jutiapa	184						
PUESTOS DE SALUD	226	25	107	53	12	27	2
La Democracia	48	14	20	14	-	-	-
Siquinalá	16	2	2	12	-	-	-
Puerto San José	97	2	72	20	-	3	-
Palin	32	4	1	-	10	16	1
Masagua	33	3	12	7	2	8	1
PUESTOS DE PRIMEROS AUXILIOS	1282	250	354	302	111	90	175
Pueblo Nuevo Viñas	22	-	22	-	-	-	-
San Felipe Retalhuleu	70	-	70	-	-	-	-
San Rafael Pie de la Cuesta	117	49	28	40	-	-	-
La Reforma	198	33	68	97	-	-	-
Fray Bartolomé de las Casas	691	136	67	118	109	86	175
La Democracia, Huehuetenango	2	-	-	-	1	1	-
Barillas	182	32	99	47	1	3	-
OFICINAS DE ADSCRIPCION	6	4	-	2	-	-	-
San José El Idolo	2	1	-	1	-	-	-
San Antonio Suchitepéquez	3	2	-	1	-	-	-
Santa Bárbara	1	1	-	-	-	-	-
SERVICIOS CONTRATADOS	29	8	8	1	2	1	9
Acogua II	10	5	5	-	-	-	-
San Marcos	9	3	3	1	1	1	-
San Benito	10	-	-	-	1	-	9

Cuadro No. 13. Total de casos nuevos de pensionados hospitalizados por Accidente en las Unidades del Instituto durante 1997.

Unidad Médica	Total		I.V.S.		Estado	
	Casos nuevos	Días paciente	Casos nuevos	Días paciente	Casos nuevos	Días paciente
Total	902	11564	639	8377	263	3187
HOSPITALES	852	11346	615	8273	237	3073
General de Accidentes	409	6883	253	4606	156	2277
Dr. Juan José Arévalo B.	36	203	14	78	22	125
Chimaltenango	3	18	3	18	-	-
Escuintla	77	1376	70	1284	7	92
Santa Lucia Cotz.	25	181	24	180	1	1
Tiquisate	14	63	13	61	1	2
Quetzaltenango	51	768	27	369	24	399
Colomba	8	42	8	42	-	2
Coatepeque	7	35	7	35	-	2
Mazatenango	119	777	107	728	12	49
Chicacao	1	1	1	1	-	-
Patulul	11	68	11	68	-	-
Retalhuleu	14	93	13	83	1	10
El Tumbador	10	78	10	78	-	-
Malacatán	18	327	16	252	2	75
Huehuetenango	3	10	2	9	1	1
Cobán, Alta Verapaz	8	77	4	57	4	20
Puerto Barrios	38	346	32	324	6	22
CONSULTORIOS	49	209	24	104	25	105
Sololá	1	1	-	-	1	1
Totonicapán	1	5	-	-	1	5
Sta. Cruz del Quiché	10	65	2	14	8	51
Salamá	2	4	2	4	-	-
Zacapa	14	51	12	44	2	7
Chiquimula	15	66	5	31	10	35
Jalapa	5	15	2	9	3	6
Jutiapa	1	2	1	2	-	-
SERVICIOS CONTRATADOS	1	9	-	-	1	9
San Benito, Petén	1	9	-	-	1	9

Cuadro No. 14. Total de casos de accidentes que terminaron su tratamiento y quedaron con incapacidad. Hospital de Rehabilitación, 1997.

% de Incapacidad	Número
Total	888
25%	302
50%	352
75%	88
100%	146

Casos de accidentes que terminaron su tratamiento: 3724, de los cuales 2833 se recuperaron totalmente, 3 fallecieron y 888 quedaron con incapacidad.

Cuadro No. 15. Total de pensionados atendidos en clínicas de accidentes en general, en las Unidades del Instituto durante 1997.

Concepto	Ingresos		Egresos				
	Casos nuevos	Días paciente	Total	Concluidos	Referidos	Días estancia	Estancia Media
AMBULATORIOS	4568		4453	3868	585		
ACCIDENTES	3394		3318	2905	413		
Trabajo	1402		1373	1202	171		
Común	1992		1945	1703	242		
ENFERMEDAD	1174		1135	963	172		
HOSPITALIZADOS	419	46053	460	356	104	44183	96.1
ACCIDENTES	313	33905	339	283	56	31204	92.0
Trabajo	116	12684	135	121	14	11303	83.7
Común	197	21221	204	162	42	19901	97.6
ENFERMEDAD	106	12148	121	73	48	12979	107.3

Cuadro No. 16. Ocupación Hospitalaria en las diferentes Unidades de la Institución durante 1997.

Unidad Médica	Total de Días Paciente	Número de camas	% de Ocupación
Total	477897	2288	57.2
HOSPITALES	458990	2064	60.9
General de Accidentes	77789	301	70.8
General de Enfermedades	135276	528	70.2
Gineco Obstetricia	50432	243	56.8
Rehabilitación	46053	160	78.9
Dr. Juan José Arévalo B.	44526	135	90.4
Chimaltenango	472	7	18.5
Pochuta	-	-	-
Escuintla	43424	182	65.4
Santa Lucia Cotz.	6262	30	57.2
Tiquisate	8126	31	71.8
Cuilapa	388	13	8.2
Quetzaltenango	8505	55	42.4
Colomba	1955	22	24.3
Coatepeque	2394	29	22.3

Continuación Cuadro No. 16.

Unidad Médica	Total de Días Paciente	Número de camas	% de Ocupación
Total	477897	2288	57.2
Mazatenango	16212	93	47.8
Chicacao	579	15	10.6
Patulul	2981	32	25.5
Retalhuleu	1951	49	10.9
El Tumbador	2763	32	23.7
Malacatán	2071	34	16.7
Huehuetenango	501	10	13.7
Cobán	1996	23	23.8
Puerto Barrios	4334	40	29.7
CONSULTORIOS	18319	183	27.4
La Gomera	3251	18	49.5
Sololá	2596	27	26.3
San Lucas Tolimán	253	5	13.9
Totonicapán	497	9	15.1
Sta. Cruz del Quiché	1232	17	19.9
Salamá	1792	20	24.3
Zacapa	3708	30	33.9
Chiquimula	3126	28	30.6
Jalapa	1716	22	21.4
Jutiapa	148	7	5.8
SERVICIOS CONTRATADOS	588	41	3.9
San Juan Sacatepequez	300	24	3.4
Antigua Guatemala	-	-	-
San Marcos	10	3	0.9
San Benito	256	4	17.5
Melchor de Mencos	4	4	0.3
Poptún	18	6	0.8

Cuadro No. 17. Prestaciones en dinero otorgadas por la Institución, según tipo de prestación, 1996-1997.

Prestaciones otorgadas	Enero-Diciembre/96		Enero-Diciembre/97	
	Monto Q	%	Monto Q	%
Total	405856638.45	100.0	452503257.05	100.0
PROGRAMA DE ACCIDENTES	68223621.17	16.8	69518356.32	15.4
Incapacidad temporal	53676216.66	13.2	56750237.84	12.5
Incapacidad permanente	2305486.58	0.6	1995367.68	0.5
Pensiones a sobrevivientes	11859877.48	2.9	10290174.27	2.3
Gastos de entierro	382404.45	0.1	482576.53	0.1
PROGRAMA DE ENFERMEDAD	20481802.48	5.1	22385667.77	5.0
Incapacidad temporal	20211139.94	5.0	21394315.45	4.9
Gastos de entierro	270662.54	0.1	451352.32	0.1

Continuación Cuadro No. 17.

Prestaciones otorgadas	Enero-Diciembre/96		Enero-Diciembre/97	
	Monto Q	%	Monto Q	%
PROGRAMA DE MATERNIDAD	38601076.65	9.5	41872901.06	9.2
Incapacidad temporal	38433338.43	9.5	41642582.83	9.2
Gastos de entierro	167738.22	0.0	230318.23	0.0
PROGRAMA DE IVS	278550138.15	68.6	318726331.90	70.4
Gastos de entierro	743775.89	0.2	822762.50	0.2
Pensiones por Invalidez	29978960.34	7.4	32634568.80	7.2
Pensiones por Vejez	168829384.46	41.6	196786968.50	43.5
Pensiones a sobrevivientes	78998017.46	19.4	88482032.10	19.5

Cuadro No. 18. Cuadro comparativo del Presupuesto de ingresos. Años 1997-1998 (en quetzales)

Concepto	Aprobado 1997*	Aprobado 1998**	Diferencia	
			Absoluta	%
1. Ingresos Corrientes				
A. Programas Generales AEM	1192886709	1929282106	736395397	61.7
Ingresos no tributarios				
Recargos sobre cuotas	7293174	11322705	4029531	55.3
Intereses sobre contribuciones	1823294	2734941	911647	50.0
Contribuciones a la Seguridad y Previsión Social				
Contribución trabajadores para la Seguridad Social Sector Privado	253252339	333657133	80404794	31.7
Sector Estado	50124394	40090313	-10034081	-20.0
Aporte patronal para la Seguridad Social Sector privado	583647012	747827453	164180441	28.1
Rentas de la Propiedad				
Intereses sobre bonos, letras de tesorería y otros	88912510	164650969	75738459	85.2
Ingresos diversos	6349736	10463406	4113670	64.8
Transferencias corrientes				
Del Sector Público				
Cuota patronal Gobierno Central	-	126506460	126506460	100.0
Cuota patronal Estado como tal AEM	137834157	384043476	246209319	178.6
Cuota del Estado como tal aporte CAMIP	-	32332511	32332511	100.0
Aporte Patronal del mismo IGSS	19190853	22759269	3568416	18.6
Cuota patronal de entidades descentralizadas	44459240	52893470	8434230	19.0

Continuación Cuadro No. 18

Concepto	Aprobado 1997*	Aprobado 1998**	Diferencia	
			Absoluta	%
B. Programa IVS	598629133	962075629	363446496	60.7
Ingresos no tributarios				
Recargos sobre cuotas	892543	1029614	137071	15.4
Contribuciones a la Seguridad y Previsión Social				
Contribuciones trabajadores al régimen de clases pasivas	119773323	156482284	36708961	30.6
Aporte patronal para clases pasivas	217547400	283884911	66337511	30.5
Rentas de la propiedad				
Intereses sobre inversiones financieras	228568631	377540103	148971472	65.2
Transferencias corrientes				
Del sector público				
Cuota patronal Gobierno Central	8240975	2737007	-5503968	-66.8
Aporte Estado como tal IVS	-	109960200	109960200	100.0
Aporte patronal mismo IGSS	8677071	10369598	1692527	19.5
Cuota patronal de entidades descentralizadas	14929190	20071912	5142722	34.4
C. Plan de pensiones trabajadores IGSS	31792427	41310294	9517867	29.9
Contribuciones a la Seguridad y Previsión Social				
Contribución trabajadores al régimen clases pasivas Plán de pensiones Empleados IGSS	7686880	8677537	990657	12.9
Rentas de la propiedad				
Intereses sobre inversiones financieras	5600095	12145990	6545895	116.9
Transferencias corrientes				
De otras instituciones del sector público				
Cuota patronal del mismo IGSS	15373758	17355073	0	0.0
Subvención (el mismo IGSS) para amortizar el plan de pensiones de sus trabajadores	3131694	3131684	0	0.0
TOTAL	1823309269	2932668029	1109359760	60.8

(*) Presupuesto aprobado inicialmente por el Gobierno de la República.

(**) Presupuesto aprobado por Acuerdo 1044 de junta Directiva del Instituto.

Nota: Cuadro elaborado de conformidad a lo establecido en el Acuerdo Ministerial No. 34-96 de fecha 25 de septiembre de 1996, del Ministerio de Finanzas Públicas.

Cuadro No. 19. Cuadro comparativo del Presupuesto de egresos. Años 1997-1998 (en quetzales)

Concepto	Aprobado 1997*	Aprobado 1998**	Diferencia	
			Absoluta	%
Tipo de operación				
Gastos de Administración (Programa de funcionamiento)	354336910	941618068	587281158	165.7
Gastos en Recurso Humano (Programa de Transferencias corrientes)	1110202566	1469549303	359346737	32.4
Inversión	358768793	521500658	162731865	45.4
TOTAL	1823308269	2932668029	1109359760	60.8

(*) Presupuesto aprobado inicialmente por el Gobierno de la República.

(**) Presupuesto aprobado por Acuerdo 1044 de junta Directiva del Instituto.

Cuadro No. 20. Cuadro comparativo de los egresos aprobados y ejecutados. Ejercicio fiscal 1997 (en quetzales).

Concepto	Aprobado	Ejecutado	Diferencia	
			Absoluta	%
Presupuesto por tipo de operación				
Gastos de Administración	173864750	117911910	55952840	67.82
Programa de Accidentes, Enfermedad y Maternidad	173864750	117911910	55952840	67.82
Gastos en recurso humano	1277298524	1116515023	160783501	87.41
Programa de Accidentes, Enfermedad y Maternidad	923153497	770210440	152943057	83.43
Programa de Invalidez, Vejez y Sobrevivencia	328577849	322113629	6464220	98.03
Plan de pensiones trabajadores IGSS	25567178	21190954	1376224	94.62
Inversión directa	398348845	322449156	75899689	80.95
Inversión física	95857662	19957973	75899689	20.82
Programa de Accidentes, Enfermedad y Maternidad	95857662	19957973	75899689	20.82
Inversión financiera	302491183	302491183	0	100.0
Programa de invalidez, Vejez y Sobrevivencia	296265934	296265934	0	100.0
Plan de pensiones trabajadores IGSS	6225249	6225249	0	100.0
TOTAL	1849512119	1556876089	292636030	84.18

Cuadro No. 21. Cuadro comparativo de los ingresos aprobados y percibidos. Programas generales, Accidentes, Enfermedad y Maternidad (AEM). Ejercicio fiscal 1997 (en quetzales).

Concepto	Aprobado	Ejecutado	Diferencia	
			Absoluta	%
Ingresos corrientes				
Programas Generales AEM	1192886709	1134593831	-58292878	95.11
Ingresos no tributarios				
Recargos sobre Cuotas	7293174	8821329	1528155	120.95
Intereses sobre contribuciones	1823294	1239438	-583856	67.98
Contribuciones a la Seguridad y Previsión Social				
Cont. trabajadores para Seguridad Social, sector privado	253252339	294174851	40922512	116.16
Sector Estado	50124394	41965770	-8158624	83.72
Aporte patronal para Seguridad Social, sector privado	583647012	602298401	18651389	103.20
Rentas de la propiedad				
Intereses sobre bonos	88912510	124433225	35520715	139.95
Letras de tesorería y otros ingresos diversos	6349736	4361413	-1988323	68.69
Transferencias corrientes				
Del sector público cuota patronal Gobierno Central	137834157	-	-137834157	0.00
Aporte patronal, mismo IGSS	19190853	17794083	-1396770	92.72
Cuota patronal de entidades descentralizadas	44459240	39505321	-4953919	88.86

Cuadro No. 22. Cuadro comparativo de los ingresos aprobados y percibidos. Programa de Invalidez, Vejez y Supervivencia (IVS). Ejercicio fiscal 1997 (en quetzales).

Concepto	Aprobado	Ejecutado	Diferencia	
			Absoluta	%
Programas IVS	624832983	632273291	7440298	101.19
Ingresos no tributarios				
Recargos sobre Cuotas	892543	1004389	111846	112.53
Contribuciones a la Seguridad y Previsión Social				
Cont. trabajadores al régimen de clases pasivas	119773323	123964970	4191647	103.50
Aporte patronal de clases pasivas	217547400	226701824	9154424	104.21

Continuacion Cuadro No. 22.

Concepto	Aprobado	Ejecutado	Diferencia	
			Absoluta	%
Rentas de la propiedad				
Intereses sobre inversiones financieras	254772481	260380207	5607726	102.20
Transferencias corrientes				
Del sector público cuota patronal Gobierno Central	8240975	-	-8240975	0.00
Aporte patronal mismo IGSS	8677071	8169981	-507090	94.16
Cuota patronal de entidades descentralizadas	14929190	12051910	-2877280	80.73

Cuadro No. 23. Cuadro comparativo de los ingresos aprobados y percibidos. Plan de pensiones trabajadores del IGSS. Ejercicio fiscal 1997 (en quetzales).

Concepto	Aprobado	Ejecutado	Diferencia	
			Absoluta	%
Ingresos corrientes	31792427	38165450	6373023	120.05
Plan de pensiones trabajadores IGSS	31792427	38165450	6373023	120.05
Contribuciones a la Seguridad y Previsión Social				
Cont. trabajadores al régimen de clases pasivas	7686880	8780579	1093699	114.23
Aporte patronal de clases pasivas	-	173313	173313	0.0
Rentas de la propiedad				
Intereses sobre inversiones financieras	5600095	9739904	4139809	173.92
Transferencias corrientes				
De otras instituciones del Sector Público, Cuota patronal del mismo IGSS	15373758	16339960	966202	106.28
Subvención (el mismo IGSS) para amortizar el Plan de pensiones de sus trabajadores	3131694	3131694	0	100.0

Cuadro No. 24. Resultado de la Ejecución del Presupuesto, resumen de ingresos y egresos. Ejercicio fiscal 1997 (en quetzales).

			%
Ingresos percibidos		1805032562	100.0
Egresos ejecutados		1556876089	86.0
Pagos efectuados	1488153795		
Compromisos pendientes de pago	68722294		
Diferencia		248156473	14.0

Cuadro No. 25. Patronos formalmente inscritos al 31 de diciembre de 1997 por domicilio de la empresa.

Departamento	Total	%	Patronos activos	%	Patronos suspensos	%
TOTAL	36735	100.00	32361	88.09	4374	11.91
Guatemala	23034	62.70	20214	55.03	2820	7.68
El Progreso	287	0.78	214	0.58	73	0.20
Sacatepequez	854	2.32	765	2.08	89	0.24
Chimaltenango	620	1.69	565	1.54	55	0.15
Escuintla	2362	6.43	2006	5.46	356	0.97
Santa Rosa	752	2.05	697	1.90	55	0.15
Sololá	233	0.63	220	0.60	13	0.04
Totonicapán	96	0.26	85	0.23	11	0.03
Quetzaltenango	1417	3.86	1292	3.52	125	0.34
Suchitepequez	1222	3.33	1122	3.05	100	0.27
Retalhuleu	775	2.11	655	1.78	120	0.33
San Marcos	763	2.08	712	1.94	51	0.14
Huehuetenango	513	1.40	476	1.30	37	0.10
Quiché	271	0.74	216	0.59	55	0.15
Baja Verapaz	222	0.60	182	0.50	40	0.11
Alta Verapaz	801	2.18	729	1.98	72	0.20
Petén	428	1.17	350	0.95	78	0.21
Izabal	910	2.48	823	2.24	87	0.24
Zacapa	446	1.21	391	1.06	55	0.15
Chiquimula	296	0.81	239	0.65	57	0.16
Jalapa	158	0.43	152	0.41	6	0.02
Jutiapa	275	0.75	256	0.70	19	0.05

Cuadro No. 26. Patronos formalmente inscritos al 31 de diciembre de 1997 por actividad económica de la empresa.

Actividad Económica	Total	%	Patronos activos	%	Patronos suspensos	%
TOTAL	36735	100.00	32361	88.09	4374	11.91
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	7163	19.50	6207	16.90	956	2.60
Industria manufacturera	7112	19.36	6014	16.37	1098	2.99
Comercio	8388	22.83	7473	20.34	915	2.49
Servicios y actividades no bien especificadas	9534	22.95	8723	23.76	811	2.21
Transportes, almacenajes y comunicaciones	2283	6.21	2033	5.53	250	0.68
Otras						
Construcción	1996	5.43	1699	4.63	297	0.81
Explotación de minas y canteras	173	0.47	132	0.36	41	0.11
Electricidad, gas, agua y servicios sanitarios	86	0.23	80	0.22	6	0.02

X. GLOSARIO DE TERMINOS

Acceso. Acción de llegar o allegarse.

Acceso a servicios de saneamiento básico. Población que tiene acceso a medios sanitarios para la disposición de excretas y basuras.

Acceso a servicios de salud. Población que puede acceder a servicios de salud, viajando no más de una hora a pie o utilizando el medio de transporte local.

Amenazas. Es el peligro que existe en el medio, que en algún momento puede resultar perjudicial en el impacto y logro de los objetivos de la organización, institución o centro de trabajo que pueda afectarla independientemente de su buen desempeño al interior.

Atención integral de salud. Todas las actividades realizadas con orientación preventiva, para evitar la enfermedad, limitar su desarrollo, evitar secuelas o impedir la muerte y con un triple enfoque: somático, psíquico y social.

Atencion. Prestación de un servicio de salud a un usuario.

Atractividad. Valoración alta, media o baja del resultado del diagnóstico externo.

Autonomía. Potestad que dentro del estado pueden gozar municipios, provincias, regiones u otras entidades para regir intereses peculiares de su vida interior, mediante normas y órganos del gobierno propio.

Calidad. Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.

Calidad de los servicios de salud. Previsión de servicios accesibles y equitativos con el nivel profesional óptimo, teniendo en cuenta los recursos disponibles y logrando adhesión y satisfacción del usuario.

Calidad total. Es el resultado que se espera en el otorgamiento de un servicio o la entrega de un bien, haciendo coincidir la satisfacción del prestador del servicio y de quien lo recibe.

CAMIP. Centro de Atención Médica Integral al Pensionado. Unidad asistencial del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, que brinda atención clínica a la población jubilada.

Canasta básica. Dirigir los recursos financieros a las intervenciones sanitarias de mayor efectividad por el costo. La canasta básica como producto de un proceso de programación local, consiste en un conjunto determinado de atenciones de salud en las áreas de fomento, prevención, curación y rehabilitación que se proveera a todos los miembros de la sociedad, de acuerdo al perfil epidemiológico de la población y sus diversos grados de riesgo, atendiendo a la disponibilidad de recursos de cada país y según las preferencias sociales y opciones de política adoptada.

Competitividad. Valoración alta, media o baja del resultado del diagnóstico interno.

Cobertura. Proporción de la población bajo nuestra responsabilidad, que hace uso de los servicios de salud.

Coherencia. Relación de unas cosas con otras.

Consulta. Visita que realiza una persona a un profesional médico.

Control. Última etapa del proceso administrativo necesaria para conocer el cumplimiento de objetivos. Implica el establecimiento de parámetros para evaluar y verificar el logro de las metas.

Coordinar. Disponer las cosas metódicamente, concertar medios y esfuerzos para una acción común.

Corto plazo. Periodo convencional para fijar metas y establecer objetivos. Depende del tipo de organización, institución o centro de trabajo, generalmente es menos a un año.

Costo. Cantidad que se cobra por una cosa o servicio.

Corresponsabilidad. Compromiso compartido.

Debilidades. Son las carencias de cualquiera de los elementos que integran a la organización, institución o centro de trabajo.

Demanda en salud. Necesidades en salud expresadas por la población.

Descentralización. Cuando mediante una ley, se atribuyen competencias que originalmente competen al estado/persona, a un ente separado de éste jerárquicamente y dotados de personalidad jurídica, patrimonio propio, de

potestades para administrarse por sí mismo y para emitir normas en el ámbito de su competencia.

Desconcentración. Es la delegación de autoridad y responsabilidad del órgano superior (nivel central) a los inferiores (regional y local), manteniendo éstos últimos una dependencia jerárquica con el nivel central. Es una forma de organización administrativa que se sitúa entre la centralización y la descentralización, en virtud de lo cual, los órganos superiores transfieren al órgano desconcentrado determinadas facultades sin dejar de existir el nexo de la jerarquía administrativa.

Diagnóstico externo. Es el resultado del análisis del contexto de la organización. Implica el establecimiento de categorías para la revisión de los enlaces y componentes que afectan la organización, institución o centro de trabajo.

Diagnóstico interno. Es el resultado del análisis al interior de la organización. Implica el establecimiento de categorías para la revisión de los aspectos involucrados en cada organización, institución o centro de trabajo.

Dirección. Tercera etapa del proceso administrativo que se da de manera tácita cuando se dirige, supervisa y evalúa la realización de actividades para lograr los objetivos.

Eficacia. Alcanzar los resultados deseables u objetivos del servicio brindado.

Eficiencia. Empleo y utilización óptima de los recursos a disposición de una institución.

Escenarios futuros. Es la descripción de las condiciones que se visualizan y que pueden afectar la permanencia y/o desarrollo de la organización, institución o centro de trabajo.

Estrategia. Es el medio para lograr el cumplimiento de la misión de la organización o institución.

Estructura orgánica. Es la descripción de los niveles jerárquicos, los órganos, dependencia, líneas de mando y tipo de organización que adopta una institución o centro de trabajo en un momento dado.

Evaluación. Es el proceso por medio del cual se establecen criterios para comparar los resultados que se van logrando durante el ciclo, que permite tomar decisiones efectivas en el caso de desviaciones y reorientar las acciones

así como fundamentar los cambios necesarios para lograr la misión de las organizaciones, instituciones o centros de trabajo.

Factor humano. Lo constituyen los individuos que conforman la organización, institución o centro de trabajo, sin importar el nivel jerárquico que ocupen.

Focalización. Priorización de acciones y asignaciones de recursos de los grupos más vulnerables de la sociedad.

Focalizar. Dirigir la atención a un solo punto.

Fortalezas. Son las capacidades y potencialidades de la organización, institución o centro de trabajo expresados en recursos financieros, tecnológicos, físicos y el factor humano.

Gestión. Acción y efecto de hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o deseo cualquiera.

Gestión administrativa. Acción institucional que hace viable la optimización de los recursos, para el logro de los objetivos mediante un proceso continuo de toma de decisiones que se fundamenta en la definición y análisis de problemas, búsqueda de soluciones, selección de las mejores alternativas y la conversión de las decisiones en acción efectiva.

Impacto. Capacidad para alcanzar el efecto o resultado deseado, Lograr y hacer efectivo un intento o propósito, capacidad de modificar una situación o problema.

Indicadores. Son parámetros que miden eficiencia, eficacia, calidad y efectividad en las organizaciones. Su construcción requiere evaluación cuantitativa de los factores que se analizan.

Integral. Aplicase a las partes que entran en la composición de un todo sin serles esenciales de manera que el todo pueda subsistir, aunque incompleto, sin alguna de ellas.

Integralidad de la atención. Proceso de concentración y participación entre todos los actores del área, para adjudicar responsabilidades frente a problemas y riesgos.

Integridad global de la red. Proceso de concentración y apoyo con otras instituciones del sector y con otras instituciones de otros sectores, para resolución de problemas.

Largo plazo. Periodo convencional para fijar metas y establecer objetivos. Depende del tipo de organización, institución o centro de trabajo; generalmente es de cinco a diez años.

Líder. Personaje de la organización que ocupa puestos directivos o en la alta dirección, que posee cualidades y habilidades que le permiten dirigir y conducir a un equipo o a toda la organización.

Matriz de posicionamiento. Permite conocer la posición de la institución, organización o centro de trabajo, en un momento dado, en función de la valoración que se le da a las amenazas y oportunidades en el contexto y las debilidades y fortalezas en el interior.

Matriz FODA. Permite conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización, o centro de trabajo. es un instrumento de trabajo para realizar el diagnóstico de la organización.

Misión. Razón de ser de la organización, institución o centro de trabajo. Es lo que hace y significa para su medio: clientes y público en general.

Modelo. Arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo.

Norma. Regla que se debe seguir o que se deben ajustar a las conductas, tareas, actividades, etc.

Objetivos. Son los logros que pretende alcanzar la organización, institución o centro de trabajo en un periodo, por medio de la utilización de determinados recursos, para obtener un determinado fin. Deben ser claros, precisos, medibles y de preferencia alcanzables y financiables.

Oportuno. Que se hace o sucede en tiempo a propósito y cuando conviene.

Oportunidades. Favorecen el desempeño exterior de la organización, institución o centro de trabajo independientemente de su desempeño al interior de la propia organización.

Organización. Segunda etapa del proceso administrativo que describe la manera de integrar los recursos para lograr los objetivos de la organización, institución o centro de trabajo. || Agrupación social articulada como totalidad en un círculo precisable de miembros, una diferenciación interna de funciones y configuraciones recionalmente al menos de sus intenciones, con vista a obtener un resultado determinado de acuerdo a sus fines y/o objetivos.

Participación comunitaria. Proceso social colectivo de una comunidad. Es la intervención activa de las personas que conviven bajo alguna forma de organización y cohesión social, en la planificación, el funcionamiento y el control de la atención primaria en salud, utilizando para ello los recursos locales, nacionales y de otro tipo.

Participación social. Proceso en el cual los actores o sus representantes intervienen en la toma de decisiones en todos los niveles de actividad social y de las instituciones sociales, mediante acciones colectivas sustentadas en un proceso educativo, con el fin de lograr la transformación de su realidad a una superior a la precedente.

Paso. Es la unidad mínima de medida necesaria para llevar a cabo las tácticas.

PEA. Población Económicamente Activa, conjunto de personas de 10 años y más de edad que durante el periodo de referencia de una encuesta, ejercen una ocupación o la buscan activamente, está integrada por población ocupada y desocupada.

Plan estratégico. Documento elaborado para una organización, institución o centro de trabajo que será el hilo conductor para llevarla al cumplimiento de su misión. Es una transición ordenada entre la posición actual y la que se desea en el futuro.

Planeación. Primera etapa del proceso administrativo. Implica la definición de objetivos, políticas, estructura y responsables de llevar a cabo las actividades para otorgar un servicio o producir un bien.

Proceso administrativo. Es la secuencia de las etapas de planeación, organización, dirección y control que deben realizarse para que la organización, institución o centro de trabajo cumpla con sus objetivos y alcance las metas fijadas.

Productividad. Es el nivel del logro de resultados en relación a los recursos de una organización.

Producción social de la salud. Estado de salud de una población resultante del desarrollo integral y armónico de la sociedad en su conjunto. Es parte de la convicción que para alcanzar un elevado nivel de salud, es necesario que la sociedad le brinde a sus ciudadanos las mejores opciones para que las

personas puedan desarrollar individual y colectivamente sus potenciales en aras de una vida digna y saludable.

Programa. Relación de actividades, responsables y tiempo para realizarlas, que se elabora para cumplir un objetivo determinado, con un presupuesto asignado.

Programa IVS. Programa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social que brinda prestaciones por Invalidez, Vejez y Sobrevivencia.

Promoción de la salud. Son todas aquellas actividades de salud dirigidas a promover o mejorar los niveles de salud, acrecentando el nivel de calidad de vida.

Recursos financieros. Lo constituyen los ingresos, aportaciones, capital, donaciones y todo lo que se pueda expresar económicamente, para que la organización, institución o centro de trabajo que le permitan realizar sus funciones.

Recursos físicos. Lo constituyen los ingresos, aportaciones, capital, donaciones y todo lo que se pueda expresar económicamente, para que la organización, institución o centro de trabajo proporcione los servicios o produzca bienes.

Recursos tecnológicos. Lo constituyen todos los componentes tecnológicos vinculados con la naturaleza de la organización, institución o centro de trabajo que le permitan realizar sus funciones.

Sistema. Conjunto de reglas o principios sobre una materia reaccionante enlazadas entre sí.

Solidaridad. Equidad. Decisión política de reconocimiento de la salud como un derecho de la ciudadanía y la aceptación tácita de acceso para todos en todos los espacios poblacionales a los mismos servicios de salud. || Adhesión circunstancial a la causa o empresa de otros.

Sostenibilidad. Calidad de sostenerse por sí mismo.

Suficiencia. Capacidad, aptitud.

Subsidiaridad. Tendencia favorable a la participación subsidiaria del estado en apoyo de las actividades privadas o comunitarias.

Subsidio. Socorro, ayuda o auxilio extraordinario de carácter económico.

Táctica. Son las acciones específicas que en su conjunto consolidarán la estrategia.

Universalidad. Que pertenece o se extiende a todo el mundo y a todos los tiempos.

Visión. Proyección ideal a la organización, institución o centro de trabajo. puede ser el trabajo "artesanal" de los directivos y de construcción de una idea o sueño. || Activación individual o social de los mecanismos estimuladores defensivos o preparativos para la integralidad biosocial de las personas.

XI. BIBLIOGRAFIA

1. ACKOFF, R. 1990. **El Arte de Resolver Problemas**. México, Limusa.
2. AGRYRIS, C. 1993. **Como Vencer las Barreras Organizativas**. España, Ediciones Díaz de Santos.
3. ACUNA, H. 1990. **Métodos de Escenarios Integrados**. Chile, DEPLAN.
4. BAEZ, T. 1992. **Como Gerenciar la Transformación de la Calidad Total**. Colombia, M.C. Graw-Hill.
5. BLANCHARD KEN y O'CONNOR MICHAEL. 1997. **Nuestros Valores, Administración por Valores**. Editorial Norma S.A., Apartado Aéreo 53550, Bogotá, Colombia.
6. CENTRO INTERAMERICANO DE ESTUDIOS DE SEGURIDAD SOCIAL. 1998. **Curso Planeación Estrategica Gerencial Modalidad a Distancia**. Modulo (1): 5-109.
7. CEPAL-UNESCO. 1992. **Transformación Productiva con Equidad**. Chile, UNESCO.
8. CINTERPLAN. 1992. **Planificación Estrategica Situacional**. Venezuela, Cinterplan.
9. CINTERPLAN. 1993. **Formulación de Proyectos**. Venezuela, Cinterplan.
10. DE BONO. 1993. **Aprender a Pensar**. España, Plaza & Janes Editores.
11. DE BONO. 1993. **Seis Sombreros para Pensar**. Argentina, Ediciones Granica.
12. DRUCHER, P. 1989. **Las Nuevas Realidades**. Colombia, Editorial Norma.
13. GODET, M. 1991. **Problemas y Métodos de Proyectiva**. España.
14. GTZ. 1993. **Metodología de Planificación - ZOOP**. Guatemala, GTZ.
15. KUNE, H. 1992. **Herramientas para el Mejoramiento de la Calidad**. Colombia, Editorial Norma.

16. MIDEPLAN. 1991. **Impacto de la Política Económica Social.** Chile, MIDEPLAN.
17. MATTOS, CARLOS. 1987. **Política, Planificación y Gobierno.** Washington, ONU.
18. MATTOS, CARLOS. 1979. **Los Orígenes de la Planificación en América Latina.** Chile, ILPES.
19. MOJICA, S. 1991. **La Prospectiva, Técnicas para visualizar el Futuro.** Bogotá.
20. SENCE, PETER. 1989. **La Quinta Disciplina.** Granica/Vergena.
21. SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS EN GUATEMALA. 1998. **Guatemala los Contrastes del Desarrollo Humano.** La salud, Cap.2 (B): 45-74.
22. UNESCO. 1993. **Necesidades Básicas de Aprendizaje.** Chile, OREALC.
23. VILLAREAL, R. 1987. **La Planificación en Economías Mixtas.** Chile, ONU.
24. ZUÑIGA, GUILLERMO. 1994. **Técnicas de Estudio e Investigación.** Guatemala, Formatec.
25. ZUÑIGA, GUILLERMO. 1991. **Formulación y Evaluación de Proyectos.** Guatemala, USIPE.
26. ZUÑIGA, GUILLERMO. 1996. **Los Retos Globales y la Transformación Productiva con Equidad.** Guatemala, Formatec.

ANEXOS

Afiliados al IGSS a junio 1998: 882,603 afiliados

1. Jubilados y pensionados a noviembre de 1,998: 149, 604.
2. Resumen del personal que labora en el IGSS al 4 de diciembre de 1,998:

▪ Area Administrativa	2,665
▪ Area Médica	1,341
▪ Area Técnica	24
▪ Area Paramédica	3,706

INDICADORES FINANCIEROS

CONCEPTO	(1) ASIGNADO 1998
1. GASTOS DE ADMINISTRACION	941,618,068
PROGRAMAS EMA	941,618,068
Servicios personales	75,467,536
Servicios no personales	47,884,480
Materiales y suministros	12,917,331
Propiedad, planta, equipo e intangibles	100,000
Transferencias corrientes	12,664,856
Asignaciones globales	792,583,865
2. GASTOS EN RECURSO HUMANO	1,469,549,303
A) PROGRAMAS AEM.	987,664,038
Servicios personales	349,265,725
Servicios no personales	63,087,636
Materiales y suministros	351,223,817
Propiedad, planta, equipo e intangibles	224,086,960
Transferencias corrientes	
B) PROGRAMA IVS	444,131,824
Servicios personales	3,003,625
Servicios no personales	267,900
Materiales y suministros	29,500
Propiedad, planta, equipo e intangibles	439,840,799
Transferencias corrientes	1,000,000
Asignaciones globales	37,763,441
C) PLAN DE PENSIONES DE LOS TRABAJADORES DEL IGSS.	
Transferencias corrientes	521,500,658
3. INVERSION DIRECTA	
1.1 INVERSION FISICA AEM.	
Propiedad, planta, equipo e intangibles	521,500,656
3.2 INVERSION FINANCIERA	
A) PROGRAMA IVS	617,943,806
Reservas de capitalización	517,943,805
B) PLAN DE PENSION. TRABAJA. IGSS	3,556,863
Reservas de capitalización	3,556,853
TOTAL GENERAL	2,832,668,029

CPP081
1/12/98 16.23.34

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
RESUMEN PRESUPUESTO DE EGRESOS P/TIPO DE OPERACION Y GRUPO DE GASTO AL 31 DE OCTUBRE DE 1998
(Expresado en Quetzales)

Hoja No. 1

GRUPO	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL APROBADO	MODIFICACIONES		TRANSFERENCIAS		PRESUP. APROBADO A LA FECHA	REALIZADO	DISPONIBILIDAD O ECONOMIA
			AMPLIACION	RECORTE	CREDITO	DEBITO			
GASTOS DE ADMINISTRACION									
0	SERVICIOS PERSONALES								
011	RETRIB. AL CARGO O PUESTO	34,421,005.00			3,442,108.00		37,863,113.00	29,105,279.98	8757833.02
012	COMPL PER.AL SALARIO PER	2,129,937.00			222,647.00		2,352,584.00	2,666,279.74	313695.74
013	CON. P/ANTIG. PERS. PERM.	1,870,838.00			187,084.00		2,057,922.00	1.88	2057920.12
021	PERSONAL SUPERNUMERARIO	1,536,395.00			153,640.00		1,690,035.00	921,885.33	768149.67
022	PERSONAL POR CONTRATO	646,594.00			64,658.00		711,252.00	411,752.55	299499.45
023	INTERINATOS POR LIC Y BEC	10,000,000.00				253,146.00	9,746,854.00	4,530,124.73	5216729.27
029	OTRAS REMUN PERSONAL TEMP	864,000.00			5,000,000.00		5,864,000.00	1,246,942.98	4617057.02
031	JORNALES	309,970.00			30,997.00		340,967.00	116,409.55	224557.45
041	SERV EXTRAORD PERS PERM	3,697,818.00			369,781.00		4,067,599.00	3,452,420.04	615178.96
042	SERV. EXTRA. PERSON/TEMPO	526,548.00					526,548.00		526548.00
051	APORTE PATRONAL AL IGSS	9,466,423.00			699,027.00		10,165,450.00	6,106,309.50	4059140.50
061	DIET PERS J.D.ASES CONSUL	809,172.00			240,774.00		1,049,946.00	483,590.25	566356.75
063	GASTOS REP EN EL INTERIOR	96,000.00					96,000.00	76,170.88	19829.02
071	AGUINALDO	4,243,222.00			340,124.00		4,583,346.00	2,989,558.25	1593787.75
072	BONIFICACION ANUAL (B-14)	4,267,313.00			342,562.00		4,609,875.00	2,968,893.92	1640881.08
073	BONO VACACIONAL	582,300.00					582,300.00	184,650.01	397649.99
	TOTAL POR GRUPO.....	75,467,536.00			11,093,402.00	253,146.00	86,307,792.00	55,260,369.69	31047422.31
1	SERVICIOS NO PERSONALES								
100	RESTO REMGLOMES DEL GRUPO	6,094,218.00			114,000.00	100,000.00	6,108,218.00	2,054,930.28	4053287.72
111	ENERGIA ELECTRICA	832,100.00					832,100.00	423,606.25	408493.75
112	AGUA	398,060.00					398,060.00	8,435.26	389624.74
113	TELEFONIA	556,830.00			201,800.00		758,630.00	720,485.39	38144.61
121	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	2,700,000.00					2,700,000.00	379,985.19	2320014.81
131	VIATICOS EN EL EXTERIOR	280,000.00					280,000.00	98,987.20	181012.80
132	VIATICOS REPRES EXTERIOR	130,000.00					130,000.00	14,542.00	115458.00
133	VIATICOS EN EL INTERIOR	1,064,565.00					1,064,565.00	884,003.80	180561.20
151	ARRENDAMIENTO EDIF Y LOC	778,380.00			69,600.00		847,980.00	331,396.82	516583.18
153	ARREND MAQ.Y EQUIPOS DROFI	3,000,000.00					3,000,000.00		3000000.00
155	ARREND MEDIOS DE TRANSP	8,060,960.00			3,880.00		8,064,840.00	2,408.78	8062431.22
156	ARREND OTRAS MAQ Y EQUIPO	6,060,000.00					6,060,000.00	15,027.28	6044972.72
157	ARREND EQUIPO DE COMPUTO	3,000,000.00					3,000,000.00		3000000.00
163	MANT REP EQ MED SANIT LAB	7,143,825.00					7,143,825.00	2,567,910.49	4575914.51

CPP081
1/12/98 16.23.35

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
RESUMEN PRESUPUESTO DE EGRESOS P/TIPO DE OPERACION Y GRUPO DE GASTO AL 31 DE OCTUBRE DE 1998
(Expresado en Quetzales)

Hoja No. 3

GRUPO	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL APROBADO	MODIFICACIONES		TRANSFERENCIAS		PRESUP. APROBADO A LA FECHA	REALIZADO	DISPONIBILIDAD O ECONOMIA
			AMPLIACION	RECORTE	CREDITO	DEBITO			
981	GASTOS DEVENG. NO PAGADOS	25,000,000.00					25,000,000.00	9,804,277.21	15195722.79
991	CREDITOS DE RESERVA	767,593,865.00				230,263,688.00	537,330,177.00		537330177.00
	TOTAL POR GRUPO.....	792,593,865.00				230,263,688.00	582,330,177.00	9,804,277.21	552525889.79
	TOTAL POR TIPO DE OPERACION..	941,618,068.00			47,875,688.00	231,446,002.00	758,047,754.00	87,819,704.54	670428049.46

CPP081
1/12/98 16.23.36

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
RESUMEN PRESUPUESTO DE EGRESOS P/TIPO DE OPERACION Y GRUPO DE GASTO AL 31 DE OCTUBRE DE 1998
(Expresado en Quetzales)

Hoja No. 4

GRUPO	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL APROBADO	MODIFICACIONES		TRANSFERENCIAS		PRESUP. APROBADO A LA FECHA	REALIZADO	DISPONIBILIDAD O ECONOMIA
			AMPLIACION	RECORTE	CREDITO	DEBITO			
GASTOS EN RECURSO HUMANO									
0	SERVICIOS PERSONALES								
011	RETRIB. AL CARGO O PUESTO	204,486,667.00			20,457,670.00		224,944,337.00	166,555,172.81	58389164.19
012	COMPL PER. AL SALARIO PER	12,869,662.00			1,291,967.00		14,261,629.00	13,588,838.08	672790.92
013	COM. P/ANTIG. PERS. PERM.	8,530,726.00			850,486.00		9,381,212.00	39.52	9381172.48
021	PERSONAL SUPERNUMERARIO	13,146,145.00			1,314,623.00		14,460,768.00	9,782,397.42	4678370.58
022	PERSONAL POR CONTRATO	14,784,533.00			1,478,453.00		16,262,986.00	13,151,888.36	3111117.64
024	COMP. AL SALAR. PERS/TEMP	8,340.00					8,340.00		8340.00
025	COMP. ANTIG. PERSON/TEMP.	2,800.00					2,800.00		2800.00
027	COMPL. ESPEC. PERS. TEMPORAL							18,405.10	18405.10
041	SERV EXTRAORD PERS PERM	8,028,314.00			820,934.00		8,850,248.00	6,610,972.03	2238275.97
051	APORTE PATRONAL AL IGSS	44,522,088.00			4,137,551.00		48,659,639.00	32,240,154.74	16419484.26
055	APORTE P/CLASES PASIVAS	3,131,694.00					3,131,694.00	3,131,694.00	
061	DIET PERS J. D. ASKS CONSUL	42,588.00			12,372.00		54,960.00	27,027.00	27933.00
063	GASTOS REP EN EL INTERIOR	18,000.00					18,000.00	13,500.00	4500.00
071	AGUINALDO	21,158,948.00			2,121,466.00		23,281,414.00	18,960,235.43	6321178.57
072	BONIFICACION ANUAL (B-14)	20,053,845.00			2,110,726.00		22,164,571.00	16,701,223.82	5463347.18
073	BONO VACACIONAL	1,383,000.00					1,383,000.00	949,442.80	433557.20
	TOTAL POR GRUPO.....	352,269,350.00			34,596,248.00		386,865,598.00	279,730,971.11	107134826.88
1	SERVICIOS NO PERSONALES								
100	RESTO RENGLONES DEL GRUPO	242,810.00			1,650,000.00		1,892,810.00	203,086.49	1688723.51
111	ENERGIA ELECTRICA	4,478,531.00					4,479,531.00	2,855,905.84	1623625.16
112	AGUA	742,115.00			350.00		742,465.00	34,573.77	707891.23
113	TELEFONIA	946,330.00			26,200.00		972,530.00	524,585.57	447964.43
121	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	550,000.00					550,000.00	82,726.23	467273.77
133	VIATICOS EN EL INTERIOR	1,472,633.00					1,472,633.00	1,394,962.42	77670.58
135	OTROS VIAT Y GASTOS COMEX	3,775,162.00					3,775,162.00	2,594,931.56	1180230.44
151	ARRENDAMIENTO EDIF Y LOC	1,023,780.00			314,702.00		1,338,482.00	1,069,446.19	269035.81
155	ARREND MEDIOS DE TRANSP	34,680.00					34,680.00	3,230.00	31450.00
156	ARREND OTRAS MAQ Y EQUIPO							408,657.69	408657.69
163	MANT REP EQ MED SANIT LAB							16,116.37	16116.37
197	SERVICIOS DE VIGILANCIA	1,596,000.00			305,000.00		1,901,000.00	364,000.00	1537000.00
199	OTROS SERV NO PERSONALES	48,482,395.00			18,062,548.00	5,700,000.00	60,844,943.00	32,848,843.69	27986099.31
	TOTAL POR GRUPO.....	63,345,436.00			20,358,800.00	5,700,000.00	78,004,238.00	42,401,045.82	35603190.18

CPP081
1/12/98 16.23.37

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
RESUMEN PRESUPUESTO DE EGRESOS P/TIPO DE OPERACION Y GRUPO DE GASTO AL 31 DE OCTUBRE DE 1998
(Expresado en Quetzales)

Hoja No. 5

GRUPO	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL APROBADO	MODIFICACIONES		TRANSFERENCIAS		PRESUP. APROBADO A LA FECHA	REALIZADO	DISPONIBILIDAD O ECONOMIA
			AMPLIACION	RECORTE	CREDITO	DEBITO			
2	MATERIALES Y SUMINISTROS								
200	RESTO RENGLONES DEL GRUPO	11,269,813.00			1,012,999.00		11,269,813.00	7,841,015.53	3428797.47
211	ALIMENTOS PARA PERSONAS	20,120,263.00					21,133,262.00	10,861,339.09	10271922.91
231	HILADOS Y TELAS	2,000,000.00					2,000,000.00	222,786.48	1777213.52
241	PAPEL DE ESCRITORIO	4,923,390.00					4,923,390.00	1,934,313.61	2989076.39
243	PRODUCTOS DE PAPEL O CART	1,755,899.00					1,755,899.00	1,238,367.69	517531.31
261	ELEMENTOS Y COMP QUIMICOS	29,417,183.00					29,417,183.00	22,708,400.98	6708782.02
262	COMBUSTIBLES Y LUBRICANT	2,592,505.00					2,592,505.00	1,060,117.57	1532387.43
266	PRODUC MEDICINALES Y FARM	223,870,425.00				6,737,500.00	217,132,925.00	150,837,353.85	66295571.15
269	OTROS PROD QUIMIC Y CONEX	2,645,090.00					2,645,090.00	1,869,485.08	775604.92
295	UTILES MEN MED-QUIR Y LAB	52,658,749.00					52,658,749.00	24,145,865.05	28512883.95
	TOTAL POR GRUPO.....	351,253,317.00			1,012,999.00	6,737,500.00	345,528,816.00	222,719,044.93	122809771.07
3	PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO E INTANGIBLES								
322	EQUIPO DE OFICINA				6,183,272.00		6,183,272.00	121,053.02	6062218.88
323	EQUIPO MEDICO-SANIT Y LAB				95,272,083.00	14,000.00	95,258,083.00	4,041,211.73	91216871.27
324	EQUIPO EDUCAC CULT Y REC				817,600.00		817,600.00		817600.00
326	EQUIPO PARA COMUNICACION				1,038,537.00		1,038,537.00	535,678.82	502858.18
328	EQUIPO DE COMPUTO				2,656,020.00		2,656,020.00		2656020.00
329	OTRAS MAQUINARIAS Y EQUIP				9,233,673.00		9,233,673.00	80,686.08	9152988.92
381	ACTIVOS INTANGIBLES				6,800.00		6,800.00		6800.00
	TOTAL POR GRUPO.....				115,207,885.00	14,000.00	115,193,885.00	4,778,629.65	110415355.35
4	TRANSFERENCIAS CORRIENTES								
411	AYUDA PARA FUNERALES	217,800.00					217,800.00	29,168.20	188631.80
413	INDENIZACIONES AL PERS	26,043,150.00			25,000,000.00		51,043,150.00	37,343,310.93	13699839.07
415	VACAC PAGADAS POR RETIRO	478,200.00					478,200.00	153,642.55	324557.45
419	OTRAS TRANSF A PERSONAS	5,740,000.00			800,000.00		6,540,000.00	2,824,521.69	3615478.31
421	PENSIONES	37,753,441.00					37,753,441.00	25,251,438.25	12502002.75
423	POR INCAPACIDAD TEMPORAL	171,041,155.00					171,041,155.00	100,116,544.32	70924610.68
424	GLOBALES POR INCAP PERMAN	3,275,675.00					3,275,675.00	1,703,550.80	1572124.20
426	GASTOS DE ENTIERRO	1,516,140.00					1,516,140.00	753,156.03	762983.97
427	PENSIONES A SOBREVIVIENTE	14,824,840.00					14,824,840.00	8,313,382.84	6511457.16
428	PREST POR INV VEJES Y SOB	439,840,799.00				2,239,968.00	437,600,831.00	290,586,937.97	147013893.03
429	OTRAS PRESTACIONES Y PENS	900,000.00					900,000.00	157,539.00	742461.00

CPP081
1/12/98 16.23.38

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
RESUMEN PRESUPUESTO DE EGRESOS P/TIPO DE OPERACION Y GRUPO DE GASTO AL 31 DE OCTUBRE DE 1998
(Expresado en Quetzales)

Hoja No. 6

GRUPO	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL APROBADO	MODIFICACIONES		TRANSFERENCIAS		PRESUP. APROBADO A LA FECHA	REALIZADO	DISPONIBILIDAD O ECONOMIA
			AMPLIACION	RECORTE	CREDITO	DEBITO			
458	TRANSF. OTRAS ENT. SEC. PUN.	50,000.00					50,000.00		50000.00
	TOTAL POR GRUPO.....	701,681,200.00			25,800,000.00	2,239,968.00	725,241,232.00	467,333,192.58	257908039.42
9	ASIGNACIONES GLOBALES								
991	CREDITOS DE RESERVA	1,000,000.00				185,250.00	814,750.00		814750.00
	TOTAL POR GRUPO.....	1,000,000.00				185,250.00	814,750.00		814750.00
	TOTAL POR TIPO DE OPERACION..	1,469,549,303.00			196,976,032.00	14,876,718.00	1,651,648,617.00	1,016,962,884.09	634685732.91

6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42

CPP081
1/12/98 16.23.38

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
RESUMEN PRESUPUESTO DE EGRESOS P/TIPO DE OPERACION Y GRUPO DE GASTO AL 31 DE OCTUBRE DE 1998
(Expresado en Quetzales)

Foja No. 7

GRUPO	CONCEPTO	PRESUP. INICIAL APROBADO	MODIFICACIONES AMPLIACION	RECORTE	TRANSFERENCIAS CREDITO	DEBITO	PRESUP. APROBADO A LA FECHA	REALIZADO	DISPONIBILIDAD O ECONOMIA
I N V E R S I O N									
1	SERVICIOS NO PERSONALES								
188	SERV ING ARQ Y SUP OBRAS				44,680.00		44,680.00	44,617.11	62.89
	TOTAL POR GRUPO.....				44,680.00		44,680.00	44,617.11	62.89
2	MATERIALES Y SUMINISTROS								
200	RESTO BENGLONES DEL GRUPO							23,035.27	23035.27
	TOTAL POR GRUPO.....							23,035.27	23035.27
3	PROPIEDAD, PLANTA, EQUIPO E INTANGIBLES								
329	OTRAS MAQUINARIAS Y EQUIP				180,000.00		180,000.00		180000.00
332	CONST BIENES HAC USO NO C				1,248,320.00		1,248,320.00	661,885.81	584434.19
	TOTAL POR GRUPO.....				1,428,320.00		1,428,320.00	661,885.81	764434.19
8	OTROS GASTOS								
852	RESERVAS DE CAPITALIZ.	521,500,658.00					521,500,658.00	269,678,899.85	251821758.15
	TOTAL POR GRUPO.....	521,500,658.00					521,500,658.00	269,678,899.85	251821758.15
	TOTAL POR TIPO DE OPERACION..	521,500,658.00			1,471,000.00		522,871,658.00	270,408,438.04	252563218.96
	TOTAL PRESUP. EGRESOS.....	2,932,668,029.00			246,322,720.00	246,322,720.00	2,932,668,029.00	1,374,991,026.67	1557677002.33

BIBLIOTECA DEL C.I.E.S.S.

6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42