



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE
SAN GERARDO DE PAQUICAHUÁN PARA EL PERIODO 2021-
2026**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: ALEXANDER ISRAEL CORONADO FUENTES

DIRECTOR: ING. DIEGO RAMIRO BARBA BAYAS

Riobamba-Ecuador

2022

©2022, Alexander Israel Coronado Fuentes

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Alexander Israel Coronado Fuentes, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 29 de abril 2022



Alexander Israel Coronado Fuentes

C.I. 060506400-5

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que. El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN GERARDO DE PAQUICAHUÁN PARA EL PERIODO 2021-2026**, realizado por el señor. **ALEXANDER ISRAEL CORONADO FUENTES**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA FECHA

Ing. Emma Lucia Ríos Sanipatin
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2022-04-29

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas
**DIRECTOR DE TRABAJO
DE TITULACIÓN**



2022-04-29

Lcda. Mónica Alejandra Logroño Becerra
MIEMBRO TRIBUNAL



2022-04-29

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mis padres, Sandra Fuentes y Danilo Coronado, por su apoyo incondicional a lo largo de la carrera. Ustedes son el pilar esencial en mi vida. También, a mi hermano Ismael, por su incondicionalidad en mis momentos de debilidad. Por fin, a mis tías y tíos, que son un ejemplo a seguir, pues han mostrado que el esfuerzo y la dedicación alcanzan lo que se desea.

Alexander

AGRADECIMIENTO

Mi principal agradecimiento va hacia Dios por su infinita bondad, por brindarme salud, fortaleza y sabiduría y por haberme permitido culminar una meta más en mi vida. Estoy seguro que este camino es un designio de Él y será el mejor para mi vida. Agradezco también a mis padres y mi hermano, que son el pilar fundamental en mi vida. Les agradezco por haber estado conmigo siempre y haberme brindarme su apoyo en todo momento, especialmente en los momentos difíciles. Ustedes han hecho de mí una persona de bien. Agradezco además a mis tías y tíos, pues su ejemplo me motiva a seguir adelante pese a las adversidades que se pueden presentar.

Alexander

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO.....	3
1.1. Antecedentes de la investigación.....	3
1.2. Marco legal.....	5
1.2.1. Contextualización.....	5
1.2.1.1. Constitución de la República del Ecuador de 2008.....	5
1.2.1.2. COOTAD.....	7
1.2.1.3. Secretaria Nacional de Planificación.....	9
1.2.2. Fundamentos de la planificación.....	9
1.2.2.1. Definición de plan.....	9
1.2.2.2. Tipos de planes.....	10
1.2.3. Planificación.....	11
1.2.3.1. Ciclo de la planificación.....	12
1.2.4. La planificación institucional.....	13
1.2.4.1. Pasos para la formulación de la planificación institucional.....	14
1.2.5. La planificación estratégica.....	15
1.2.5.1. Importancia de la planificación estratégica.....	15
1.2.6. Plan estratégico.....	15
1.2.6.1. Beneficios de la implementación de un plan estratégico.....	15
1.2.6.2. Etapas del proceso de elaboración del plan estratégico.....	16
1.2.7. Direccionamiento estratégico.....	17
1.2.7.1. Misión.....	17
1.2.7.2. Visión.....	17
1.2.7.3. Valores institucionales.....	17
1.2.8. Análisis de la situación.....	18

1.2.8.1.	<i>Análisis de la situación externa</i>	18
1.2.8.2.	<i>Análisis de la situación interna</i>	18
1.2.8.3.	<i>Análisis de la situación: FODA</i>	18
1.2.8.4.	<i>Análisis FODA</i>	18
1.2.8.5.	<i>Identificación de las fortalezas y debilidades</i>	19
1.2.8.6.	<i>Identificación de las oportunidades y amenazas</i>	19
1.2.9.	<i>Gestión administrativa</i>	19
1.2.9.1.	<i>Beneficios de la gestión administrativa</i>	19
1.2.10.	<i>Desarrollo institucional</i>	19
1.2.11.	<i>Desarrollo organizacional</i>	20
1.3.	Marco conceptual	21
1.3.1.	<i>Gestión administrativa</i>	21
1.3.2.	<i>Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD)</i>	21
1.3.3.	<i>Proceso administrativo</i>	21
1.3.3.1.	<i>Etapas del proceso administrativo</i>	22
1.3.4.	<i>Estrategia</i>	22
1.3.5.	<i>Análisis FODA</i>	22
1.3.6.	<i>Indicador de resultado</i>	22
1.3.7.	<i>Política pública</i>	23
1.3.8.	<i>Proceso y procedimiento</i>	23

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	24
2.1.	Enfoque de investigación	24
2.2.	Nivel de investigación	24
2.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	24
2.2.2.	<i>Investigación correlacional</i>	25
2.3.	Diseño de investigación	25
2.3.1.	<i>No experimental</i>	25
2.3.2.	<i>Transversal</i>	25
2.4.	Tipo de estudio	25
2.5.	Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	26
2.5.1.	<i>Población</i>	26
2.5.2.	<i>Muestra</i>	26
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	27
2.6.1.	<i>Métodos</i>	27

2.6.2.	<i>Técnicas de recolección de datos</i>	27
2.6.3.	<i>Instrumentos de recolección de datos</i>	28

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	29
3.1.	Resultados y discusión de resultados	29
3.1.1.	<i>Análisis de resultados</i>	29
3.1.1.1.	<i>Encuesta realizada a las autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural de San Gerardo Paquicahuán.</i>	29
3.1.1.2.	<i>Encuesta para representantes de la ciudadanía ante el consejo de planificación parroquial.</i>	45
3.1.1.3.	<i>Encuesta de percepción ciudadana sobre el proceso de planificación participación en la parroquia san Gerardo de Paquicahuán.</i>	46
3.2.	Propuesta	53
3.2.1.	Tema	53
3.2.1.1.	<i>Organización institucional.</i>	53
3.2.2.	Antecedentes	53
3.2.3.	Fundamento legal	53
3.2.4.	Vinculación del PEI con el componente político institucional del PDOT	54
3.2.5.	Estructura organizacional	54
3.2.6.	Diagnóstico estratégico institucional	55
3.2.6.1.	<i>Análisis del entorno interno</i>	56
3.2.6.2.	<i>Análisis del entorno externo del GAD parroquial.</i>	60
3.2.7.	Mapeos de actores públicos	62
3.2.8.	Direccionamiento estratégico	63
3.2.9.	Formulación estratégica	64
3.2.9.1.	<i>Objetivos estratégicos.</i>	64
3.2.9.2.	<i>Estrategias</i>	64
3.2.9.3.	<i>Programas.</i>	65
3.2.9.4.	<i>Proyectos.</i>	65
3.2.9.5.	Componente Institucional	66
3.2.10.	Implementación estratégica	68
3.2.10.1.	<i>Plan operativo anual</i>	68
3.2.11.	Programación Anual (POA)	76
3.2.12.	Plan Anual de Compras (PAC)	81
3.2.13.	Monitoreo y evaluación	82

3.2.13.1.	<i>Ingeniería de indicadores</i>	82
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES	84
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Tipos de planes.....	11
Tabla 1-2:	Integrantes del GAD.....	26
Tabla 2-2:	Datos para el cálculo de la muestra.....	27
Tabla 1-3:	Importancia de la planificación.....	29
Tabla 2-3:	PDOT actualizado.....	30
Tabla 3-3:	Plan Plurianual de Inversión vigente.....	31
Tabla 4-3:	Plan Estratégico Institucional vigente.....	32
Tabla 5-3:	Plan Operativo Anual vigente.....	33
Tabla 6-3:	Plan Anual de Compras vigente.....	34
Tabla 7-3:	Reglamento de Gestión Organizacional vigente.....	35
Tabla 8-3:	Consejo Parroquial de Planificación conformación.....	36
Tabla 9-3:	Participación de los procesos externos.....	37
Tabla 10-3:	Participación de los procesos internos.....	38
Tabla 11-3:	Conocimiento del direccionamiento del GAD.....	39
Tabla 12-3:	Conocimiento de las normas de comportamiento institucional.....	40
Tabla 13-3:	Sistema de seguimiento y evaluación de inversiones vigente.....	41
Tabla 14-3:	Nivel de compromiso con el GAD.....	42
Tabla 15-3:	Nivel de gestión institucional.....	43
Tabla 16-3:	Necesidad de diseñar un PEI para el GAD.....	44
Tabla 17-3:	Cuestionario a los representantes al consejo de planificación parroquial.....	45
Tabla 18-3:	Participación en el PDOT.....	46
Tabla 19-3:	Participación en la presupuestación.....	47
Tabla 20-3:	Sugerencias ciudadanas y la respuesta del GAD.....	48
Tabla 21-3:	Rendición de cuentas ante los mandantes.....	49
Tabla 22-3:	Importancia de la planificación.....	50
Tabla 23-3:	Percepción ciudadana a la gestión del GAD.....	51
Tabla 24-3:	Consideración de la necesidad de un PEI para el GAD.....	52
Tabla 25-3:	Análisis FODA: fortalezas y debilidades.....	56
Tabla 26-3:	Análisis del entorno interno.....	57
Tabla 27-3:	Lista de chequeo: aspectos.....	58
Tabla 28 -3:	Análisis del entorno externo.....	60
Tabla 29-3:	FODA: Análisis del entorno externo.....	61
Tabla 30-3:	Mapeo de actores públicos.....	62
Tabla 31-3:	Plan operativo anual.....	68

Tabla 32-3: Programación Anual (POA).....	76
Tabla 33-3: Plan Anual de Compras (PAC)	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1. Ciclo de la planificación.....	13
Figura 1-3. Estructura organizacional del GAD parroquial rural de San Gerardo.....	54

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3.	Importancia de la planificación.....	29
Gráfico 2-3.	PDOT actualizado.....	30
Gráfico 3-3.	Plan Plurianual de Inversión vigente	31
Gráfico 4-3.	Plan Estratégico Institucional vigente.....	32
Gráfico 5-3.	Plan Operativo Anual vigente.....	33
Gráfico 6-3.	Plan Anual de Compras vigente.....	34
Gráfico 7-3.	Reglamento de Gestión Organizacional vigente.....	35
Gráfico 8-3.	Consejo Parroquial de Planificación conformación.....	36
Gráfico 9-3.	Participación de los procesos externos.....	37
Gráfico 10-3.	Participación de los procesos internos	38
Gráfico 11-3.	Conocimiento del direccionamiento del GAD.....	39
Gráfico 12-3.	Conocimiento de las normas de comportamiento institucional	40
Gráfico 13-3.	Sistema de seguimiento y evaluación de inversiones vigente.....	41
Gráfico 14-3.	Nivel de compromiso con el GAD.....	42
Gráfico 15-3.	Nivel de gestión institucional.....	43
Gráfico 16-3.	Necesidad de diseñar un PEI para el GAD	44
Gráfico 17-3.	Participación en el PDOT	46
Gráfico 18-3.	Participación en la presupuestación	47
Gráfico 19-3.	Sugerencias ciudadanas y la respuesta del GAD	48
Gráfico 20-3.	Rendición de cuentas ante los mandantes	49
Gráfico 21-3.	Importancia de la planificación.....	50
Gráfico 22-3.	Percepción ciudadana a la gestión del GAD	51
Gráfico 23-3.	Consideración de la necesidad de un PEI para el GAD.....	52

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS DEL
GAD PARROQUIAL RURAL

ANEXO B: ENCUESTA A LOS REPRESENTANTES DE LA CIUDADANIA ANTE EL
CONSEJO DE PLANIFICACIÓN

ANEXO C: ESCUDO DE ARMAS DE LA PARROQUIA DE SAN GERARDO DE
PAQUICAHUÁN

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, denominado “Plan Estratégico Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán para el periodo 2021-2026”, se planteó con el objetivo de mejorar la gestión técnico-administrativa del GAD. Para la elaboración de la investigación se aplicaron diferentes métodos e instrumentos de carácter investigativo, como por ejemplo, la investigación de campo y la documental: se realizaron encuestas a personeros del gobierno parroquial y a la ciudadanía en general, se hizo observación en el territorio y se contrastó lo hallado con la información que presentan fuentes documentales referentes al tema. Los resultados encontrados dieron cuenta de que el GAD parroquial no posee una eficiente gestión institucional, lo que repercute en los resultados de su trabajo, tanto a nivel interno como a nivel de territorio. Por ejemplo, no existe una coordinación adecuada entre el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y el plan operativo anual. Asimismo, existe desconocimiento de la normativa en la mayoría de las autoridades. Además, los espacios de participación ciudadana no son aprovechados para que los habitantes de la parroquia se involucren de mejor manera en las decisiones institucionales. Por ello, el diseño y la aplicación de un plan estratégico institucional brindarían a las autoridades del gobierno parroquial la herramienta adecuada para organizar el trabajo institucional de manera eficaz, eficiente y técnica. Esto, sin duda, contribuiría al desarrollo socioeconómico de la ciudadanía de San Gerardo.

Palabras clave: <PLANIFICACIÓN>, <PLANIFICACIÓN TRADICIONAL>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <FILOSOFÍA CORPORATIVA>, <OBJETIVOS INSTITUCIONALES>, <ESTRATEGIAS>, <ADMINISTRACIÓN PÚBLICA>.



26-09-2022
1936-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The present research work, named "Institutional Strategic Plan for Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural of San Gerardo de Paquicahuán for the period 2021-2026", was proposed with the objective of improving the technical-administrative management of the GAD. For the elaboration of the research, different methods and instruments of investigative character were applied, such as: field and documentary research, surveys were carried out to parish government officials and citizens in general, observation was made in the territory and the findings were contrasted with the information presented in documentary sources related to the subject. The results showed that the parish administration does not have an efficient institutional management, which has repercussions on the results of its work, both internally and at the territorial level. For example, there is no adequate coordination between the development and territorial planning and the annual operational plan. Likewise, there is a lack of knowledge of the regulations among most of the authorities. In addition, the spaces for citizen participation are not taken advantage so that the inhabitants of the parish are better involved in institutional decisions. Therefore, the design and implementation of an institutional strategic plan would provide to the parish government authorities an appropriate tool to organize institutional work in an effective, efficient and technical manner. This would undoubtedly contribute to the socioeconomic development of the citizens of San Gerardo.

Keywords: <PLANNING>, <TRADITIONAL PLANNING>, <STRATEGIC PLANNING>, <CORPORATE PHILOSOPHY>, <INSTITUTIONAL OBJECTIVES>, <STRATEGIES>, <PUBLIC ADMINISTRATION>.



Lcda. Silvia Narcisa Cazar Costales
0604082255

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene relación a la planificación estratégica institucional en los gobiernos autónomos descentralizados en el Estado ecuatoriano. Se puede describir a la planificación estratégica como una herramienta de gestión institucional en la que se define el direccionamiento transcendental de las estrategias de una institución. Este direccionamiento busca favorecer el diseño de nuevos planes para el logro de objetivos y metas institucionales y, además, alcanzar una gestión administrativa más técnica, eficiente y efectiva.

Justamente, lo particular de un plan estratégico institucional es propiciar el desarrollo de las instituciones, sean estas públicas o privadas, ayudar en el direccionamiento de las estrategias que planteen y optimizar los recursos. Así, estas organizaciones orientan su quehacer institucional de forma ordenada y competente.

Particularmente, la causa de una deficiente gestión administrativa en el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán es la carencia de una herramienta de planificación, que fije la visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias, metas e indicadores de gestión, de consecuencia y de desempeño, etc. Esta carencia obstaculiza la gestión institucional del GAD, quien no puede cumplir eficientemente con el PDOT planteado.

Esta deficiencia en la gestión se pudo observar en el territorio, donde se evidenciaron pocos avances en proyectos de desarrollo sostenible para la parroquia. Asimismo, en la parte interna, se hallaron problemas tales como la falta de identificación de roles y funciones de los integrantes del GAD parroquial, lo que determinaba un trabajo ineficaz y desordenado.

Por ello, este proyecto de investigación se planteó como objetivo diseñar un plan estratégico institucional para el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán con el fin de fortalecer su capacidad de gestión técnico-administrativa para el período 2021-2026. Con este PEI, el gobierno parroquial contaría con una herramienta que le permita planificar, eficiente y eficazmente, toda su gestión institucional. Para que los responsables de esa gestión hagan uso de sus recursos humanos, económicos, tecnológicos, de conocimiento y materiales, de forma efectiva, priorizando los proyectos urgentes y necesarios para el desarrollo de la parroquia. Para fortalecer la organización institucional y el trabajo interno de autoridades y colaboradores del GAD sea el adecuado para el beneficio de la población de la parroquia.

Para lograr con el objetivo planteado, se trabajó un marco teórico, en el cual se plantearon las diferentes definiciones que orientarían el alcance conceptual de la investigación para el diseño del plan estratégico. Esto se lo hizo mediante la recopilación de información, relacionada con el tema, de fuentes documentales.

Asimismo, se hicieron los respectivos diagnósticos de la estructura orgánica del GAD, de su manejo administrativo, manejo financiero, desarrollo institucional y participación ciudadana. Finalmente, se propuso un modelo de plan estratégico institucional para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuan, con lo que se cumplieron los fines de este proyecto de investigación, en su forma general y específica.

El trabajo anteriormente descrito tuvo un enfoque de investigación de índole mixta, enmarcado en un nivel investigativo de tipo descriptivo, pues para su alcanzar sus fines se hizo la recopilación de la información a través de encuestas y posteriormente esta fue analizada mediante las técnicas descritas en los textos. Así, se llegó a describir la situación actual de la gestión organizacional del GAD de San Gerardo. Por esto mismo, el diseño de la investigación fue de campo, pues las encuestas realizadas fueron aplicadas a los personeros del GAD y a los ciudadanos de la parroquia.

El presente trabajo investigativo está dividido en tres capítulos. En el primero, denominado Marco Teórico, se fundamenta la labor investigativa. En primer lugar, a partir de otros trabajos similares anteriores que son caracterizados como antecedentes. En segundo lugar, se justifica en relación a un marco legal, esto, en base a la Constitución de la República del Ecuador y las leyes afines. Finalmente, el fundamento es técnico, pues se presenta un corpus teórico relacionado a los principios y conceptos relacionados con la planificación.

En el capítulo segundo, llamado Marco Metodológico, se presentan los métodos e instrumentos de carácter científico-investigativo en los cuales se sustenta este trabajo de investigación. El capítulo tercero, denominado Marco de Resultados y Discusión de los Resultados, se muestra la información hallada referente a la problemática planteada y se presenta la propuesta para solucionarla. En otras palabras, aquí se presenta “el plan estratégico institucional para el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán para el fortalecimiento de su capacidad de gestión técnico-administrativa en el periodo 2021-2026”. Se termina el trabajo planteando conclusiones y recomendaciones.

La importancia de este proyecto de investigación es doble. En primer lugar, servirá como un modelo para cualquier estudiante de la ESPOCH o persona que esté interesada en el tema de planeación estratégica y, específicamente, en la estructuración de un PEI. En segundo lugar, es útil para el GAD parroquial de San Gerardo de Paquicahuan que puede hacer uso del mismo como una herramienta que mejore su gestión como gobierno.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación son todos aquellos estudios que se han realizado sobre el tema que se está investigando. Para el desarrollo de los antecedentes del presente trabajo de investigación, se revisaron trabajos de titulación, libros, artículos de revistas, documentos institucionales y demás fuentes que tenían relación con la temática. De ellas, se va a presentar los siguientes documentos de mayor significación.

En primer lugar, se tiene el trabajo de titulación de Dayana Reinoso Moya (2017), titulado *Elaboración de un plan estratégico institucional para el GAD parroquial rural de Marcos Espinel de la ciudad de Píllaro para el período 2018-2021*. Este trabajo tuvo como finalidad la creación de un PEI para el direccionamiento de la gestión organizacional, basado en la optimización de recursos, el cumplimiento de los objetivos y compromisos institucionales con la comunidad.

La investigación se realizó a través de un diagnóstico institucional del GAD, con un análisis e interpretación de campo, con técnicas investigativas realizadas dentro de la institución como lo es la observación, encuestas al personal y entrevistas a las autoridades del GAD, con un análisis FODA, etcétera. Los resultados determinaron ausencia de un modelo de planificación estratégica, autoridades y colaboradores sin la capacitación necesaria para la elaboración de proyectos, la falta de políticas definidas y recursos limitados para el desempeño de las funciones. Todo esto afectaba a la eficiencia de la gestión administrativa del gobierno parroquial impidiendo el desarrollo adecuado de la parroquia.

En segundo lugar, se debe mencionar el proyecto de titulación de Fredy Vaca Ruiz (2017), que tiene por título *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Manuel Cornejo Astorga, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Mejía para el 2016*. En este se subraya la importancia del plan estratégico como una herramienta de cambio para la institución, pues este le permite contar con una planificación económica-financiera, estratégica y organizativa con los cuales enfrentar los problemas estructurales que la institución pudiera poseer.

La investigación –por ejemplo– descubre situaciones como que el personal administrativo no cumple adecuadamente sus funciones debido a la falta de planificación, pues conceptos como

plan y gestión son desconocidos entre ellos. Asimismo, la carencia de un plan institucional origina desidia y falta de compromiso entre los miembros del GAD de la parroquia Manuel Cornejo en relación con la entrega de bienes y servicios de calidad a sus usuarios.

Por ello, la necesidad de un plan estratégico que parta desde principios elementales como la misión, visión, valores, estructura organizativa, políticas de desarrollo, entre otros, y exponga la necesidad de instituir nuevos canales de comunicación con los líderes comunitarios para optimizar procesos de socialización interna y externa en beneficio de los ciudadanos.

En tercer lugar, se puede mencionar el trabajo de titulación de Leonel Coello Garzón (2018), *Elaboración de un plan estratégico para el GAD parroquial rural Santa Marianita de Jesús del cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago, período 2017 - 2021*. En el trabajo, el autor propone un plan para desplegar estrategias administrativas y así optimizar la gestión en el uso de los recursos públicos.

El análisis situacional del GAD parroquial rural se lo hizo a través de un FODA; además, se utilizaron herramientas como encuestas y entrevistas a sus empleados y a la ciudadanía en general. El resultado de dicho análisis arrojó que el principal problema institucional era una débil gestión administrativa que se manifestaba en el escaso conocimiento sobre gestión en desarrollo local y problemas como la falta de ejecución de programas y proyectos acorde a las necesidades de la población, por ejemplo, para favorecer el desarrollo socioproductivo de la parroquia.

Por ello, la creación de un plan estratégico institucional debe considerarse como una herramienta para optimizar el desarrollo, pues en este se expondrán estrategias enfocadas a conseguir altos niveles de gestión que, a la postre, será conveniente para que cualquier institución, sea pública o privada, alcance sus objetivos planteados.

Un cuarto trabajo de titulación que se debe mencionar es el denominado *Plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Sevilla Don Bosco, 2016 – 2020*, del autor Marcelo Saant Pujupat (2017). El objetivo de este trabajo fue realizar un instrumento que mejore la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la entidad.

La investigación se realizó a través de entrevistas y encuestas a los directivos del GAD parroquial rural y a la ciudadanía de la parroquia. El resultado determinó situaciones como la falta de optimización de los recursos en la ejecución de las obras, programas y proyectos que se desarrollan fuera del plan operativo anual, etcétera.

El autor del texto ubica el origen de estos problemas en la ausencia de un plan estratégico, como herramienta técnica, funcional, útil y sencilla, que ayude a la consecución de los objetivos planteados en la institución. Por tanto, el plan que propone es un instrumento de suma importancia que ayudaría a los miembros del GAD, en la toma de decisiones –por ejemplo– en las diversas políticas de desarrollo local que se propongan.

Finalmente, se debe mencionar el *Plan Estratégico Participativo Institucional del GAD Municipal de Baba para el período 2014-2019*. Este plan fue el resultado del análisis y la reflexión sobre la razón de ser del gobierno municipal y del estudio de hacia donde se rige y con qué valores cuenta como persona jurídica de derecho público, con independencia política, administrativa y financiera.

Los gobiernos autónomos descentralizados están completos por las funciones de participación ciudadana, legislación, fiscalización y ejecutivas previstas en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) para el ejercicio de las funciones y capacidades que le corresponden. En este sentido, un plan estratégico percibe la relación existente con otros instrumentos de planificación como el PDOT, Plan Operativo Anual, Presupuesto Institucional y otros.

En síntesis, los documentos e investigaciones concernientes aluden a la necesidad que tienen los GAD de contar con una herramienta de gestión, como es el plan estratégico institucional -que no es lo mismo o igual al PDOT-, para tomar decisiones basadas en la técnica administrativa y que involucra la urgencia de gobernar el territorio para satisfacer, en la medida de sus competencias, las demandas de los habitantes y lograr el anhelado desarrollo económico, social y ambiental local.

1.2. Marco legal

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Constitución de la República del Ecuador de 2008.

La Constitución de la República del Ecuador (CRE) es la norma suprema a la que está sometida toda la legislación del país. En ella se establecen los principios fundamentales que amparan los derechos, libertades y obligaciones de todos los ecuatorianos, así como los de las instituciones que conforman el Estado.

En tal sentido, el Ecuador se autodefine como un “Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano” (Constitución Política de la República del Ecuador, 2008, Art. 1), que propende la planificación como herramienta fundamental para alcanzar el desarrollo, “erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir” (Art. 3.5). Todo esto en igualdad y equidad. (Arts. 11.2, 35, 70, 156, 341).

Lo relacionado con los GAD se halla inscrito en el Título V referente a la “Organización Territorial del Estado”. Por ejemplo, el artículo 238, los caracteriza:

Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa

y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales. (CRE, 2008).

Por su parte, el artículo 240 establece que los GAD parroquiales rurales “tendrán facultades reglamentarias”, en contraposición con los otros GAD que tendrán facultades legislativas. Sin embargo de esto, todos los GAD ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Complementa a lo anterior lo expuesto en el artículo 241, donde establece que la “planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.”

Por su parte, el artículo 267 perteneciente al capítulo tercero, Gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales, del mismo Título V, establece, de forma particular, las competencias exclusivas de los gobiernos parroquiales rurales. Entre esas la de “planificar el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial.” (Constitución Política de la República del Ecuador, 2008, Art. 267.1)

Más adelante, en el Título VI referente al “Regimen de Desarrollo”, en el artículo 280, la CRE establece que el Plan Nacional de Desarrollo será el instrumento al que se sujetarán todas políticas, programas y proyectos públicos; además, la programación y ejecución del presupuesto del Estado y la inversión y la asignación de los recursos públicos. En base a ese instrumento se coordinarán las competencias exclusivas entre el Estado central y los GAD.

Algo análogo a lo anterior se instituye en el artículo 293, perteneciente al capítulo IV, sección IV, referente al Presupuesto General del Estado:

La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.

Los gobiernos autónomos descentralizados se someterán a reglas fiscales y de endeudamiento interno, análogas a las del Presupuesto General del Estado, de acuerdo con la ley.

En conclusión, se puede mencionar que la CRE establece la planificación como acción fundamental para alcanzar el desarrollo nacional. Una planificación coordinada con todos los

GAD del país en función de sus necesidades territoriales. La misma debe estar en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, al cual también estará sujeto el presupuesto general del Estado. Como bien se puede observar, el plan estratégico institucional del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán debe enmarcarse dentro del Plan Nacional de Desarrollo.

1.2.1.2. COOTAD.

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) es la Ley de República que establece la organización político-administrativa del Estado en el territorio. También, el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales de modo que se garantice su autonomía política, administrativa y financiera. Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial. (COOTAD, 2010, Art. 1)

En el COOTAD, se establece la naturaleza jurídica que poseen los GAD parroquiales rurales: “Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.” (COOTAD, 2010, Art. 63). Además, se menciona que los integran los órganos previstos en ese mismo Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden.

Por su parte, en el artículo 70, que se refiere a las atribuciones del presidente o presidenta de la junta parroquial rural, específicamente los literales g y h, hacen relación al modelo de gestión que este dispondría para ejecutar el plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial y su facultad para expedir el orgánico eficaz del GAD. (COOTAD, 2010, Art.70, literales g y h).

En cuanto tiene que ver con el modelo de gestión administrativa, el Plan Estratégico Institucional se proyecta como una herramienta para dimensionar los resultados de una gestión eficiente, cuyas responsabilidades en términos de su ejecución van a ser explícitas en su orgánico funcional. Sin duda, la ejecución del plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial implica para el GAD la optimización de sus sistemas de gestión; esto quiere decir mayor participación ciudadana y una estructura organizacional técnica, eficiente y con visión de futuro.

La estructura orgánica del GAD parroquial rural está designada por los siguientes niveles de organización: (a) nivel de participación; (b) nivel de planificación; (c) nivel legislativo; (d) nivel ejecutivo; y (e) nivel operativo. A continuación, se ira detallando de manera rápida las características de cada una de estas.

a) Nivel de participación

Es la máxima expresión de participación ciudadana. La sociedad civil, quien la conforma, se halla representada por la Asamblea General Ciudadana y personificada por la silla vacía, que representa la participación ciudadana.

b) Nivel de planificación

Determina el rumbo de la planificación en el territorio parroquial a partir de la estructura institucional, la cual debe tener su propia planificación estratégica y así forjar capacidad de gestión y técnica para elaborar y establecer participativamente del PDOT.

c) Nivel legislativo

Es quien fija las políticas que se deberán mantener en toda la estructura institucional, de modo que se cumplan los objetivos en el plan parroquial rural. Su capacidad legislativa se traduce en los actos administrativos, resolutivos y fiscalizadores. Este nivel lo integran el gobierno parroquial y comisiones permanentes y especiales.

d) Nivel ejecutivo

Orienta e instituye la política trazada por el proceso legislativo. Le incumbe tomar las decisiones, dar las instrucciones a los demás estamentos bajo su cargo y vigilar que estas se cumplan. Se puede decir que es el representante de coordinar y supervisar el cumplimiento eficiente y adecuado de las diversas acciones que se deben ejecutar para que el plan parroquial rural se cumpla. Este nivel se halla integrado por la presidencia.

e) Nivel operativo

Presta asistencia técnica y administrativa de tipo complementario en todos los procesos. Se halla integrado por la secretaría-tesorería, que cumple la función de ejecutar las funciones propias al área financiera y compras públicas y, además, lleva las actas y demás documentos del GAD parroquial rural. En este nivel también se hallan los operativos técnicos que apoyan la gestión de los otros niveles.

Por tanto, una estructura institucional que posea estos niveles de gestión debe ser fortalecida a fin de que se desarrolle una eficiente cultura organizacional y se marque la pauta para el progreso del territorio.

1.2.1.3. *Secretaría Nacional de Planificación.*

La planificación estatal en el Ecuador se inició con la creación de la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica (JUNAPLA) en el año 1954. En 1979, este organismo fue remplazado por el Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE), con algunas entidades adscritas como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Fondo Nacional de Preinversión y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). En 1998, se reemplazó el CONADE con la Oficina de Planificación (ODEPLAN). Por fin, en 2004, mediante Decreto Ejecutivo No. 1372, se creó la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).

Desde el año de su creación hasta 2021, la SEMPLADES fue sufriendo algunos cambios hasta que en 2021, mediante Decreto Ejecutivo No. 3, el presidente de la República, se creó “la Secretaría Nacional de Planificación, como una entidad de derecho público, con personalidad jurídica, dotada de autonomía administrativa y financiera, como organismo técnico responsable de la planificación nacional”. (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

Así la Secretaría Nacional de Planificación es la institución que se encarga del diseño, implementación, integración y dirección del Sistema Nacional de Planificación en todos sus niveles. Tiene la misión de “liderar, coordinar y articular la planificación a mediano y largo plazo, orientada al desarrollo sostenible e incluyente del país, que mejore la calidad de vida de la población”. (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

Con este sistema de planificación, con enfoque nacional, sectorial y territorial, se busca que la inversión pública se oriente hacia la consecución de los objetivos y metas determinados en la planificación. Asimismo, que esta pase por procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación, de tal modo que exista una retroalimentación de estos procesos de planificación y se vayan afianzando métodos de fijación de la institucionalidad estatal, hacia una gestión pública transparente, eficiente y participativa. (SENPLADES, 2012)

1.2.2. *Fundamentos de la planificación*

1.2.2.1. *Definición de plan.*

La SENPLADES (2012), en su *Guía Metodológica de Planificación Institucional*, cita autores que, en términos sencillos y prácticos, hacen definiciones de lo que es un plan. Por ejemplo, cita a Ossorio (2013, pág. 6), quien afirma que el plan “es la toma anterior de decisiones consignada a reducir la incertidumbre y las sorpresas, y a guiar a la acción hacia un contexto deseado, mediante una instrumentación reflexiva de medios.” En simples palabras, es una apuesta institucional al futuro, construido desde el contexto presente de la organización pública o privada.

Relacionado con lo anterior, cita a Ortega (2006, pág. 1), quien precisa que el plan no es solo un documento de aspectos y previsiones, sino “el instrumento, quizá el más eficaz para organizar la intervención.” Lo dicho calza sobre todo en aquellas instituciones que no consiguen aún su orientación estratégica y dan “palos de ciego” pensando que con acciones aisladas es posible agrandar o indemnizar las demandas de su público objetivo.

Por consiguiente, se puede afirmar que el plan es el documento, donde se hallan plasmadas las acciones concretas que buscan transportar el futuro hacia designios establecidos a través de la formulación de alternativas de solución a explícitos problemas de la sociedad y la forma de llevarlo a cabo fijando las actividades prioritarias y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas.

El contenido básico de un plan es justificación del plan, visión del plan, diagnóstico, prospectiva, objetivos, estrategias, políticas, programas y proyectos. En efecto, el plan

...es el parámetro técnico-político en el que se encuadran los programas y proyectos, es decir, se convierte en el marco de informe direccional de la entidad o dependencia. Si bien un plan agrupa programas y proyectos, su formulación se origina en propósitos y objetivos más extensos que la suma de los programas y proyectos. (UNAM, 2008, pág. 5).

En conclusión, se puede mencionar que el plan es un conjunto de orientaciones técnicas y políticas que trasladan las acciones hacia la consecución de objetivos y metas de mediano, corto y largo plazo. Surge del proceso de proyección en la cual participan actores internos y externos de la institución, ya que sus criterios son primordiales para saber hacia dónde se quiere ir, qué cambios aspiran producir, en qué tiempo, quiénes serán los responsables de su realización monitoreo y evaluación, puesto que el plan reúne la respectiva asignación de recursos plasmados en los presupuestos, sin los cuales sería improbable su ejecución.

1.2.2.2. Tipos de planes.

A los planes se los puede clasificar en función de su horizonte temporal, complejidad, efecto e interdependencia. En la Tabla 1.1 se explica brevemente esta clasificación.

Tabla 1-1: Tipos de planes

	Planes estratégicos	Planes tácticos	Planes operativos
Horizonte Temporal	Tiene un periodo entre 3 a 5 años y abarca a toda la organización.	Tiene un periodo de entre 1 a 2 años.	Tiene un periodo de 12 meses o menos.
Complejidad	Son los más complejos y generales.	No son muy complejos, pues su dominio de aplicación es limitado.	No son complejos, ya que solo se refiere a unidades pequeñas.
Efecto	Tendrán consecuencias positivas o negativas y la supervivencia de la misma empresa u organización.	Puede afectar negocios específicos, pero no la supervivencia de la empresa.	Su efecto es limitado solo para un departamento.
Interdependencia	La interdependencia es relevante, considera los recursos, capacidades y su ambiente externo.	Interdependencia moderada, toma en cuenta los recursos y capacidades de las unidades dentro del negocio.	Interdependencia irrelevante, sus planes pueden relacionar con el estratégico y táctico.

Fuente: (Alles, 2015)

Realizado por: Coronado, A., 2021

1.2.3. Planificación

La planificación es un conjunto de alternativas que se pueden adoptar, de forma razonada, para determinar el futuro. En el libro *Fundamentos de Marketing* se afirma que la planificación

... es un conjunto de actividades que se conciernen entre sí para afrontar el futuro, con el fin de forjar acciones acordes a las necesidades que tenga la entidad y así cumplir con los objetivos en un explícito tiempo y espacio, mediante el uso óptimo de los recursos que se instale, es decir, estas acciones deben asistir exitosamente a la consecución de metas. (Basta, Andrade, Ferreira, & Seixas, 2015, pág. 65)

Por su parte, Guillermo López y otros (2018) afirman que al estar la planificación basada en la

investigación y en la toma de decisiones, su accionar requiere de un pensamiento amplio, originado en profundos conocimientos, efecto de la misma investigación. Por ello, a la planificación no se la puede tomar de manera inconsciente, pues de ella dependerá el futuro de la organización.

Por otro lado, Leonardo Fossi y otros (2013) argumentan que la planificación está basada en tres puntos primordiales para el desarrollo de una entidad: la organización, dirección y control del cumplimiento de metas. Al fundamentarse la planificación en base a la investigación y el conocimiento íntegro de la organización, se puede instituir en ella un conjunto de actividades que permitan alcanzar objetivos o metas previamente determinados.

De lo expuesto se puede señalar que la planificación es un camino intencional de acción, que busca edificar el futuro, planteando objetivos y metas, cuya realización beneficie al desarrollo de una organización. Justamente, ese desarrollo debería forjar la voluntad de quienes forman parte de la institución con miras a alcanzar fines comunes en el corto, mediano y largo plazo.

En relación con los GAD, específicamente los parroquiales rurales, una efectiva planificación que lleve al desarrollo de la organización, determinaría, además, el desarrollo del territorio y esto quiere decir, corregir las diferencias presentes en el territorio, sociedades desarrolladas alrededor de contextos productivos con sinergias sociales y territoriales positivas, la protección de las personas, mejorando su calidad de vida, potenciando los mercados laborales, desarrollando proyectos sostenibles que cuidan el ambiente, etcétera.

En suma, con la planificación institucional de los GAD parroquiales rurales se busca contar con escenarios de igualdad de derechos y oportunidades, con procesos solidarios de desarrollo enmarcados en proyectos de desarrollo de corto y largo alcance, aplicados en función de la diversidad de los territorios, así como son diversas las culturas, etnias y nacionalidades que habitan en ellos.

1.2.3.1. *Ciclo de la planificación.*

El ciclo de la planificación comprende tres momentos, a saber: (01) la formulación del plan, (02) la implementación del plan y (03) el seguimiento y evaluación. (Figura: 1-1)

CICLO DE LA PLANIFICACIÓN

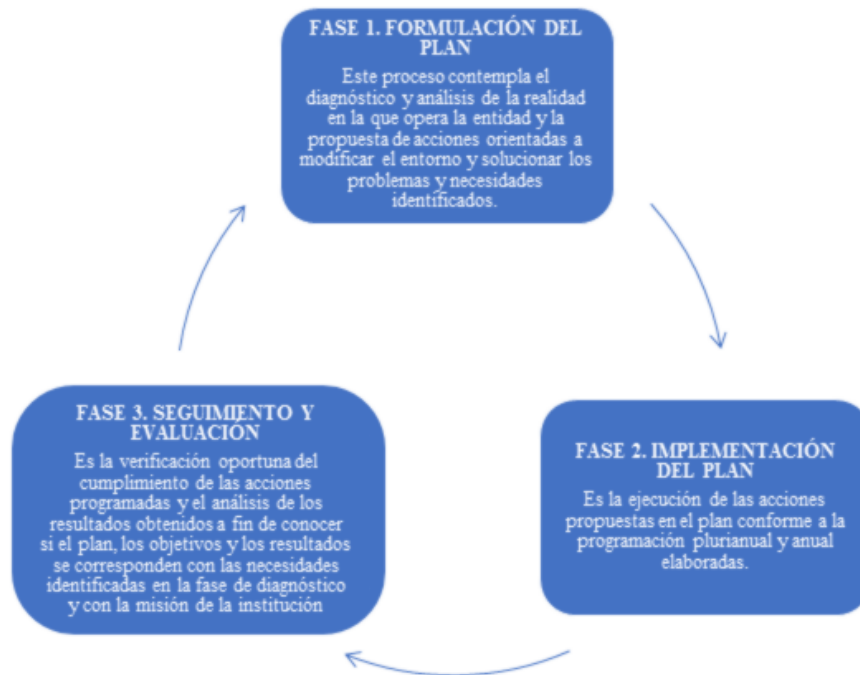


Figura 1-1. Ciclo de la planificación

Fuente: SENPLADES

Realizado por: Coronado, A., 2021

1.2.4. *La planificación institucional*

La Secretaria Nacional de Planificación define como planificación institucional al

... proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, [de] cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas. (SENPLADES, 2012, pág. 13).

Esto significa que con una efectiva planificación institucional, cada entidad logrará coherencia y racionalidad en sus acciones, a través del vínculo entre las políticas nacionales y sectoriales y los recursos propuestos para alcanzarlos. Además, enfrentará los principales problemas, proporcionando un marco útil para la toma de decisiones. También, introducirá nuevas y mejores formas del quehacer público, a través del reconocimiento de las competencias y responsabilidades. Asimismo, la planificación le llevará a modificar modelos anacrónicos de planificación que mantienen injusticias, pobreza, desarraigo, y desempoderamiento de segmentos significativos de la población. Una efectiva planificación claramente llevará al desarrollo orientado hacia el Buen Vivir, la equidad y la igualdad.

1.2.4.1. Pasos para la formulación de la planificación institucional.

Según La Secretaria Nacional de Planificación, el proceso de planificación institucional debe contar con los siguientes pasos:

- 1) Descripción y diagnóstico institucional: Corresponde al análisis de las competencias y atribuciones concedidas a la institución por la Constitución de la República, por el COOTAD y ratificadas por el Consejo Nacional de Competencias. Con ello se podrá instituir la línea base que fije la realidad administrativa, financiera, de gestión y el territorio en el cual opera.
- 2) Análisis situacional: Permite conocer y considerar el ambiente externo, tanto nacional como internacional, y principalmente del sector al cual concierne. En el caso de la presente investigación, el de los GAD parroquiales rurales.
- 3) Declaración filosófica: Son los elementos que sitúan, a través de la misión, visión, los valores y los objetivos estratégicos institucionales, la acción y representaciones de la entidad. En este ámbito, también los objetivos estratégicos institucionales son los puntos futuros a donde la organización procura llegar y cuyo logro favorece al cumplimiento de las políticas intersectoriales, sectoriales y, a través de estas, al Plan Nacional de Desarrollo y, en términos de sostenibilidad, al cumplimiento de los objetivos del Desarrollo Sostenible.
- 4) El diseño de estrategias, programas y proyectos: En esta fase es posible identificar las acciones, programas y proyectos orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales y, por consiguiente, de la política pública y la designación de los recursos públicos por parte del Estado o autogestionados.
- 5) Programación Plurianual y Anual: El vínculo de los objetivos estratégicos institucionales a las políticas públicas definidas por las entidades rectoras de cada sector y su proyección de acuerdo al plan formulado, constituye la Programación Plurianual y Anual de la política pública. En este punto, se plasman las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período de gobierno (5 años para los GAD) y la inversión prevista para el mismo lapso de tiempo. Además, se desglosa en ciclos anuales y semestrales respectivamente.

Con el desarrollo de la planificación institucional y su automatización a través de la formalización de una serie de pasos, que deben ser transversalizados por varios enfoques como el de género, étnico cultural, intergeneracional, de movilidad humana o ambiental, el GAD parroquial rural contará con su herramienta de gestión, la cual dilucida la orientación y el rumbo futuro de la institución, facilitando una base sólida para la enunciación de líneas de acción estratégicas y la toma de decisiones.

Como resultado de este proceso, se espera que el GAD parroquial rural estructure un documento de planificación institucional cuya trascendencia llegue hasta la identificación de proyectos, recursos y su programación operativa anual.

1.2.5. *La planificación estratégica*

La planificación estratégica es un documento que sintetiza el posicionamiento actual y futuro de la organización en base a tres niveles: económico, financiero y organizativo. Para el autor R. Saant (2017), el plan estratégico de una entidad es el plan maestro institucional en el que la alta dirección recoge las disposiciones estratégicas. Justamente, será a partir del estado de la entidad y en función de sus necesidades que se deberán trazar las estrategias que orienten la toma de decisiones para alcanzar los objetivos y las metas del futuro y vuelvan a la institución una empresa competitiva que satisfaga a los grupos de interés.

Por otro lado, M. Soria (2016) afirma que el plan estratégico direcciona la toma de decisiones a fin de tratar de influir sobre el entorno en el que se halla inmersa la organización. Indica que una organización dispuesta a aprovechar de manera óptima los recursos que posee debe plantearse estrategias efectivas de tal forma que tome en consideración el entorno y los recursos instalados y así obtener ventaja en relación con la competencia. Por su parte G. López y otros (2018) indican que la planificación estratégica es un documento que se realiza de manera sistematizada y sistemática básicamente para que sirva de modelo, en el cual la organización se proyecta para lograr un futuro deseado.

De las concepciones anteriores se puede deducir que la planificación estratégica procura plantear lineamientos, derivados del análisis de la situación presente de la institución, que serán planteados como estrategias en la toma de decisiones y llevar a la empresa a un futuro anhelado.

1.2.5.1. *Importancia de la planificación estratégica.*

El plan estratégico es de vital importancia dentro de una organización, pues permite considerar las viabilidades técnica, financiera y económica de ella, a fin de ejecutar y diseñar estrategias en función del análisis previo y así lograr objetivos organizacionales de manera óptima. (Alles, 2015).

1.2.6. *Plan estratégico*

El plan estratégico es la base para que las operaciones de una institución alcancen los objetivos y las metas deseadas para su futuro. Para ello, se precisará qué la operación institucional se efectúe de manera eficiente y siguiendo los lineamientos estratégicos planteados en el plan estratégico. De lo contrario, los esfuerzos serían inútiles y habrá desperdicios de recursos.

1.2.6.1. *Beneficios de la implementación de un plan estratégico.*

Para los autores P. Bonta, y M. Farber (2015), un plan estratégico presenta múltiples beneficios para cualquier tipo de institución, sea pública o privada. De estos beneficios, se pueden establecer los siguientes:

- Que todo el personal administrativo sea el adecuado para solventar el futuro
- Que las entidades sean competentes para el cambio
- Reaccionar de manera conveniente a eventos inesperados
- Comunicación organizacional
- Permite optimizar los recursos que instale la entidad para aprovechar oportunidades
- El plan estratégico forja un control incesante de cómo se está desarrollando las actividades
- La creación de estrategias idóneas transporta a niveles altos de rentabilidad en la empresa

1.2.6.2. Etapas del proceso de elaboración del plan estratégico.

El proceso de elaboración de un plan estratégico, según Coello (2018), se divide en 5 etapas, mismas que ayudan a direccionar la elaboración del plan estratégico. Estas etapas son las siguientes:

Etapas número uno: Diagnóstico estratégico.

- Conformación del equipo técnico multidisciplinario institucional
- Marco normativo
- Mapeo de actores
- Análisis del entorno interno
- Análisis del entorno externo

Etapas número dos: Direccionamiento estratégico.

- Misión
- Visión
- Principios
- Valores

Etapas número tres: Formulación estratégica.

- Objetivos estratégicos
- Estrategias
- Programas
- Proyectos

Etapas número cuatro: Implementación estratégica.

- Programación plurianual
- Programación anual

Etapas número cinco: Monitoreo y evaluación.

- Ingeniería de indicadores
- Tablero de mando integral

1.2.7. *Direccionamiento estratégico*

El direccionamiento estratégico reside en la intrepidez de la filosofía de una organización, la misma que está dispuesta por la misión, visión, valores, principios, objetivos y metas que la organización pretende lograr en un determinado tiempo.

1.2.7.1. *Misión.*

La misión reseña la razón de ser de una institución o entidad empresarial, la misma que reside en lograr los objetivos propuestos. La misión debe instituirse de manera concreta y clara para que dentro de la organización guíe a los equipos de trabajo de manera proporcionada. Bush y Hair (2016) sugieren que la misión debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Para qué y porque existe la institución?
- ¿Quiénes somos?
- ¿A qué nos dedicamos?
- ¿A quién sirve la organización?
- ¿Cuál es su ventaja competitividad?
- ¿Cuál es la actividad institucional preponderante?

1.2.7.2. *Visión.*

La visión es el futuro que desea alcanzar la organización en un horizonte de tiempo de mediano y largo alcance. Para alcanzar ese futuro, la institución deberá utilizar todos sus esfuerzos para enrumbarla a la consecución de los objetivos y metas que pretende alcanzar. Según D. Gallardo (2016), la visión debería dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipo de observador soy?
- ¿Cuáles son las posibilidades de crecimiento?
- ¿Quiénes son nuestros potenciales clientes?
- ¿Qué factores externos podrían afectarnos a largo y mediano plazo?
- ¿Cuáles son los proyectos en los que debemos involucrarnos?

1.2.7.3. *Valores institucionales*

Según J. Sainz (2017), los valores dentro de una organización son elementos fundamentales para crear una cultura organizacional idónea para el desarrollo institucional. Para ello, los valores institucionales son lineamientos que permiten regular tanto el comportamiento de los colaboradores como los compromisos empresariales.

1.2.8. *Análisis de la situación*

Es el proceso en el que se va a evaluar tanto el contexto externo como el interno de una organización. Estos contextos pueden afectar a la viabilidad y desarrollo institucional y de hecho al cumplimiento de los objetivos y metas que esta se haya planteado.

1.2.8.1. *Análisis de la situación externa.*

Las organizaciones tanto públicas como privadas se despliegan en un entorno variable, en un entorno lleno de perplejidad y complejidad. Estos entornos son características que se necesitan considerar de manera minuciosa para poder plantear estrategias institucionales en base a estos componentes.

En el análisis del contexto externo, la organización deberá considerar desiguales a los factores externos, elementos que no se pueden intervenir y que afectan de manera directa a una organización. Por tal motivo, este análisis ayudará a identificar las oportunidades y amenazas que se puedan presentar en un futuro. (Bush & Hair, 2016).

1.2.8.2. *Análisis de la situación interna.*

Dentro de este contexto, Bush y Hair (2016) indican que el entorno interno es la parte fundamental dentro de las organizaciones, ya que evalúa las fortalezas y debilidades dentro de esa institución. Además, ese análisis interno ayudará al conocimiento exacto de cómo se está desarrollando la empresa. En el caso que algo esté sucediendo se pueden esbozar estrategias de acción para poder corregir las acciones y lograr los objetivos organizacionales propuestos.

1.2.8.3. *Análisis de la situación: FODA.*

Evalúa el estado de una organización en función de disímiles herramientas, pero principalmente se hablará de la matriz FODA. Esta herramienta es apreciada como un método primordial para verificar el estado presente de la organización, permitiendo identificar en qué punto se encuentra una institución en su nivel externo como interno.

1.2.8.4. *Análisis FODA.*

Es un esquema que tiene como punto central lo que se desea conseguir. A este respecto, M. Caldas, R. Carrión, y G. Lacalle (2015, pág. 45) indican que “la matriz FODA es una herramienta primordial, muy conocida, para poder ejecutar un análisis de las empresas tanto públicas como privadas.”

Esta matriz FODA tiene como fin determinar los factores internos y externos, es decir, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, que pueden influir en el desarrollo del cumplimiento de

los objetivos y las metas organizacionales. Además, con ella se llega a conocer el estado de la organización y ante ella se pueden plantear las estrategias para que la institución pueda buscar un equilibrio o efectuar los ajustes en base a los factores internos y externos de reorganización.

1.2.8.5. *Identificación de las fortalezas y debilidades.*

Las “fortalezas” son todos los recursos que posee una organización estimadas como valiosas, ya que se encargan de forjar competitividad en el mercado. Por su parte, las “debilidades” son los aspectos que posee la empresa que promueven vulnerabilidad frente a la competencia.

1.2.8.6. *Identificación de las oportunidades y amenazas.*

En un análisis FODA, las “oportunidades” se deben determinar, pues en todo contexto hay factores externos que la institución puede capitalizar o utilizar en su beneficio. Así mismo, las “amenazas”, que son elementos externos que pueden incidir directa y negativamente al desarrollo de la organización. Estos factores externos no pueden ser manipulados por la organización, pero sí se puede prevenir su afectación en caso de determinarlas a tiempo.

1.2.9. *Gestión administrativa*

“Básicamente reside en coordinar de manera idónea a una entidad, con el fin de poder desarrollar tareas de manera efectiva, mediante el uso óptimo de los recursos favorables de la organización.” (Bush & Hair, 2016, pág. 52). El desarrollo de la gestión administrativa debe estar en relación directa con el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

1.2.9.1. *Beneficios de la gestión administrativa.*

- Incremento de la productividad
- Orientar en el giro del negocio de la organización
- Producir más con lo mismo
- Accede la satisfacción total de clientes externos e internos
- Perfeccionamiento en la toma de decisiones
- Favorece a la consecución de metas
- Forja una empresa saludable en rentabilidad

1.2.10. *Desarrollo institucional*

La formulación de un plan estratégico ayuda a pensar a la institución a partir de los cambios y retos que debe adjudicarse en función de la necesidad de una dirección eficaz, eficiente, transparente del territorio a través del GAD parroquial rural y con visión de futuro.

El desarrollo institucional hace que el plan estratégico se convierta en un instrumento institucional que permite considerar la situación actual y cavilar sobre dónde se quiere estar en el mediano y largo plazo. En este plan se esbozan los pasos que se consideren necesarios para ir en la dirección apropiada.

Luego, esa orientación adecuada involucra la vigencia de un proceso dinámico que crea capacidades en las organizaciones para fijarse un objetivo. Considera y anticipa los desafíos y retos que se presentan, tanto con relación al contexto interno como a las condiciones externas de la organización para alcanzar dicho objetivo.

El desarrollo institucional, mediado o conseguido a partir de su planificación estratégica, involucra también llegar a un proceso participativo que requiere discurrir ciertas fases, así como una metodología conveniente. Esto en virtud de que cada institución se define por tener particularidades propias y únicas, que simbolizan puntos de partida trascendentales para el desarrollo institucional y cuya acción permitirá alcanzar el desarrollo del territorio en todas y cada una de las áreas citadas en su Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

Por consiguiente, el desarrollo institucional “mejora la capacidad organizacional, técnica y financiera de las organizaciones públicas, privadas, no gubernamentales, organizaciones comunitarias, y otros agentes de desarrollo que estimulan el desarrollo sustentable de las comunidades.” (Vargas, 2013, pág. 25). Por ello, se vuelve primordial desarrollar herramientas de gestión convenientes a las visiones de futuro forjadas en el territorio, a partir de la confianza que sus habitantes ponen en los GAD parroquiales rurales.

1.2.11. *Desarrollo organizacional*

El desarrollo organizacional es el resultado del cambio, de las creencias, actitudes, valores y estructuras de las instituciones, puesto que todos estos elementos se pueden adecuar a nuevos escenarios, tecnologías y retos que nacen de la gestión del territorio. Por ello, el desarrollo organizacional proyecta la consecución de un cambio planificado en función de las necesidades, requerimientos de la organización o del entorno. Accede, además, a mejorar las relaciones humanas, el mejor uso de recursos y fomenta el trabajo en equipo.

Así, el desarrollo organizacional se proyecta como un esfuerzo libre y perpetuo de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización, en particularidad del recurso humano, para hacer creíble, sostenible y eficaz a la organización en el tiempo, dinamizar los procesos, crear un estilo y señalar hacia dónde va la institucionalidad.

Además, el desarrollo organizacional es un esfuerzo que se logra a largo plazo (el plan estratégico ayuda a conseguirlo), gobernado y apoyado por la alta dirección. En el caso de los GAD parroquial rural será el presidente de la Junta Parroquial. El direccionamiento desde los más altos niveles

mejora la visión, la representación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas.

El objetivo del desarrollo organizacional en los GAD deberá centrarse en el desarrollo armónico del territorio, mediante una administración constante y el apoyo de los grupos que colaboran con ella. El esfuerzo deberá manifestarse en el corto, mediano y largo plazo, pues la construcción del desarrollo lleva tiempo y, por ello, es ineludible que el mecanismo institucional del PDOT contemple el desarrollo organizacional de los GAD en base a la ejecución del proceso y funciones administrativas que forjen, a la vez, una cultura de organización, de intervención para la solución de los problemas que a diario afrontan dichos organismos del Estado.

1.3. Marco conceptual

1.3.1. *Gestión administrativa*

Está enmarcada en el cumplimiento de acciones con el objetivo de alcanzar ciertos resultados, de manera eficaz y económica. Se trata de elegir siempre las acciones en función de los resultados que se esperan alcanzar, así como de los medios de los que se vale para aseverar la utilización óptima de los recursos. (Mendoza, 2017)

1.3.2. *Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD)*

Son instituciones descentralizadas que se presiden por los principios de solidaridad, equidad, interterritorial, integración y participación de la ciudadanía. Por otra parte, contempla la organización territorial del Ecuador y poseen autonomía política, administrativa y financiera. A su vez están regularizadas por la Constitución de la República y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (Mendoza, 2017).

1.3.3. *Proceso administrativo*

El proceso administrativo es un flujo continuo e interrelacionado de las actividades que se desarrollan dentro de una organización, que son de vital importancia para la toma de decisiones y están orientados al logro de objetivos comunes y al aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, materiales, etc. De esta manera, la organización es efectiva tanto para los *stakeholders* como para la sociedad. (EPG Universidad Continental, 2019)

1.3.3.1. Etapas del proceso administrativo

El proceso administrativo contempla las siguientes etapas:

Planeación: La planeación o planificación, en el proceso administrativo, radica en saber qué se va a hacer por adelantado, cuál va a ser la dirección que se va a tomar para alcanzar los objetivos y metas de la manera más eficiente. ¿Qué se desea conseguir? ¿Qué se va a hacer para lograrlo? ¿Quién y cuándo lo va a hacer? ¿Con qué recursos lo va a hacer?

Organización: Es un sistema que consiente en el uso equilibrado de los recursos para instituir una relación entre el trabajo y el personal que lo debe establecer. Es un proceso en sí mismo, donde se fija qué es lo que debe hacer para adquirir una finalidad instituida o concebida, dividiendo y coordinando las actividades y suministrando los recursos.

Dirección: Es una función que trata, a través de la atribución interpersonal, de alcanzar que todos los implicados en la organización ayuden al logro de sus objetivos. Se despliega a través de tres subfunciones: el liderazgo, la motivación y la comunicación.

Control: Es la función que formaliza la medición de los resultados causados por las acciones institucionales. Estos resultados deben ser cotejados con los planificados, a fin de analizarlos, verificando que se van alcanzado los objetivos y buscar correcciones, si fuera necesario.

1.3.4. Estrategia

Es el conjunto de decisiones que fijan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su ambiente. El arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría esgrimida por los regentes para crear valor de los recursos y habilidades para describir cómo alcanzar algo.

1.3.5. Análisis FODA

Es una herramienta de análisis estratégico que accede, a través de una indagación del ambiente interno y externo de una organización, al diagnóstico preciso del entorno presente de una institución y del sector al que concierne. Con ella se pueden tomar decisiones conformes con los objetivos y políticas formuladas.

1.3.6. Indicador de resultado

Es el indicador de medida de resultados derivados (directos o indirectos) de las actuaciones empresariales. Mide los efectos directos o inmediatos, la calidad y el rendimiento de la ejecución de una acción.

1.3.7. *Política pública*

Se describe a un curso de acción de la gestión pública que institucionaliza la mediación pública en respuesta a una problemática social reconocida como prioritaria. Esta acción pública se convierte de esta manera en materia de política de Estado.

1.3.8. *Proceso y procedimiento*

Un proceso se define como un conjunto de actividades lógicamente vinculadas que tienen el objetivo de transformar elementos de entrada en productos con un valor agregado. La descripción minuciosa del método diseñado para establecer el proceso se denomina procedimiento y son los pasos concretos para efectuar esa transformación de forma correcta.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

El enfoque investigativo que se propuso para el presente proyecto de investigación fue un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo. R. Hernández, C. Fernández, C. y P. Baptista, en su libro *Metodología de la Investigación*, (2015), expresan que una investigación cuantitativa es aquella donde se hace un estudio estadístico, con el propósito de considerar una realidad objetiva partiendo de cálculos numéricos y así fijar predicciones sobre el comportamiento de un fenómeno y la posibilidad de plantear los argumentos de la investigación.

Por otra parte, declaran que el enfoque cualitativo modela un asunto inductivo bajo un ambiente natural. La recolección de datos cualitativos plantea una relación entre el investigador y las ideologías de medición disponibles, cuyo alcance es percibir un fenómeno social que va mucho más allá de una simple medición de variables; es investigar el fenómeno para entenderlo.

La información cuantitativa se fundamentó en la encuesta que se propuso a los actores involucrados con la problemática; esto es funcionarios de GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán y el pueblo directamente afectado por este gobierno. La parte cualitativa, por su parte, se logró al revisar leyes, códigos, reglamentos, acuerdos, que rigen en el Ecuador y son parte del direccionamiento que el Estado da en relación con la idea de desarrollo que el país busca. Así, por ejemplo, se consideraron el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, el Plan Plurianual de Inversión, el Plan de Gobierno de la presidenta, el Reglamento organizacional por conocimientos, el Instructivo para la aplicación metodológica del índice del cumplimiento de metas – ICM. Toda esta información ayudó a verificar el estado actual en el que se encuentra el GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva tiene por objeto describir la naturaleza de una problemática, sin centrarse en las razones por las que se produce, es decir, “describe” el tema de investigación, sin cubrir el “por qué” ocurre. Además, este tipo de investigación, a diferencia de otros, realiza su estudio sin alterar o manipular ninguna de las variables del problema, limitándose únicamente a la medición y descripción de las mismas.

La presente investigación tuvo un carácter descriptivo, pues justamente el objetivo principal de esta era describir la situación actual del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahúan. La investigación se centró en el qué, cómo, cuándo y dónde de esa situación y no en el por qué. Para ello, la recopilación y análisis de datos. Como se dijo antes, los datos se recopilaron a través de una encuesta y el análisis de los documentos relacionados a su accionar.

2.2.2. Investigación correlacional

Para A. Vera (2015) la investigación correlacional reside en la comprobación de las relaciones que concurren entre dos o más variables, conocidas como variable independiente (la causa) y variable dependiente (el efecto). Este nivel de investigación se usó para confrontar la correlación existente entre el plan estratégico institucional (variable independiente) y la gestión administrativa del GAD parroquial rural (variable dependiente).

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. No experimental

Para efectos del presente estudio se aplicó un diseño no-experimental, el mismo que, según D. Centty (2017, pág. 88) es "aquel que se hace sin manejar variables deliberadamente y se basa primordialmente, en la investigación de los fenómenos a medida que suceden en su ambiente natural para examinarlos posteriormente". En efecto, en este tipo de investigación la observación se hace primordialmente a variables independientes que ya se han sucedido y que, por tanto, no pueden ser manipuladas.

Así, para lograr los objetivos del presente estudio, como es el diseño de un plan estratégico institucional, se utilizó un diseño no empírico. En su desarrollo no se manipularon variables ni dependientes ni independientes, sino que se observó cómo actúan y cómo se relacionan entre sí para posteriormente analizarlas y llegar a conclusiones.

2.3.2. Transversal

Complementando el diseño no-experimental, el presente estudio tiene un carácter transversal, pues analiza datos recopilados de variables en un específico periodo de tiempo (Centty, 2017, pág. 88). Este tipo de estudio también se conoce como estudio de corte transversal, estudio transversal o estudio de prevalencia.

2.4. Tipo de estudio

Para el desarrollo de esta investigación se empleó el tipo de estudio de campo y documental. El primero se refiere a que la observación de la problemática se la hizo fuera de un laboratorio, en

el mismo lugar donde acontece. El segundo, por su parte, se refiere a que la recopilación y selección de la información se hace a través de fuentes documentales: libros, revistas especializadas, artículos de revistas y demás fuentes bibliográficas, impresas, audiovisuales o electrónicas.

Por cuanto, el objetivo de este estudio fue diseñar un plan estratégico institucional para el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán estos dos tipos de estudio fueron los indicados. A través del estudio de campo y documental, se obtuvo la información directamente en las instalaciones del GAD parroquial rural, perteneciente al cantón Guano. Además, se investigaron fuentes documentales externas para dar luz a lo que se iba hallando.

2.5. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1. Población

De acuerdo a S. Hernández, en su libro *Técnicas de investigación jurídica*, la población se conceptualiza como “un conjunto de todos los casos que acceden a una serie de especificaciones.” (2015, pág. 210). De esta manera, la población con la que se trabajó en la presente investigación fue de 337 personas ordenadas de la siguiente manera: 327 pertenecientes a toda la población de San Gerardo y 10 integrantes del GAD parroquial rural. (Tabla 1-2)

Tabla 1-2: Integrantes del GAD

Nro.	CARGOS
1	Presidenta
4	Vocales
2	Funcionarios públicos
3	Representante de la ciudadanía ante al consejo de planificación

Fuente: GAD parroquial de San Gerardo de Paquicahuán

Realizado por: Coronado, A., 2021

2.5.2. Muestra

Siguiendo al mismo autor, este define a la muestra “una parte de la población del universo, de tal forma, que todas los elementos seleccionados tengan la misma probabilidad de ser selecta, con un grado mínimo de error” (Hernandez, 2015, pág. 212). Para efectos de la presente investigación, se tomó un universo de 3 900 habitantes a sabiendas de que, según datos del INEC, para 2010, San Gerardo de Paquicahuán contaba con aproximadamente 3 300 habitantes. Se tomó en consideración el crecimiento poblacional del Ecuador en un 1.5%. La muestra se calculó con la fórmula de población finita (Tabla 2-2).

Tabla 2-2: Datos para el cálculo de la muestra

N:	Población parroquial	3 900
p:	Proporción de usuarios internos que se esperan que se encuentren insatisfechos.	0.5
q:	Proporción de usuarios internos que se esperan que se encuentren satisfechos.	0.5
e:	Error estándar	0.05
k:	Intervalo de confianza	1.96

Realizado por: Coronado, A., 2021

Fórmula de población finita

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + k^2 * p * q}$$

Tamaño de muestra

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 3900}{0.05^2 * (3900 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n \approx 350 \text{ encuestas}$$

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

Según Arias (2016, pág. 111), el método inductivo es “un proceso que a través del manejo del razonamiento es posible conseguir conclusiones generales partiendo de casos particulares”. Para efectos de esta investigación, la inducción se la hizo a partir de un caso específico que es la situación del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahúan, sus procesos de gestión administrativa y cómo estos afectaban a la población de la parroquia. Desde ese punto y con los análisis de la información se establecieron conclusiones, entre las cuales se hallan alternativas de solución a la problemática hallada.

2.6.2. Técnicas de recolección de datos

En cuanto a las técnicas de recolección de la información, se utilizaron la observación directa y la encuesta. Según P. López y S. Fachelli (2015, pág. 8), una encuesta es la “técnica de recolección de datos por medio de la interpelación a personas, con la intención de lograr de manera metodológica medidas acerca de concepciones que se proceden de una problemática de investigación

anticipadamente diseñada.” En este estudio de investigación se encuestaron a todas las personas que acceden al GAD parroquial rural, entre funcionarios y ciudadanía.

2.6.3. Instrumentos de recolección de datos

R. Hernández, C. Fernández y P. Baptista (2015, pág. 199) definen que los instrumentos de recolección de datos son cualquier recurso del cual se vale el investigador para aproximarse a los fenómenos y obtener de ellos información relevante para su trabajo de investigación.” En este sentido, la recolección de datos se asocia al uso de técnicas que instituye la forma o reglas para construir los instrumentos adecuados que permiten el acceso a la información solicitada. Los instrumentos de recolección de datos pueden ser listas de cotejo, cuestionarios o guías de entrevista.

Para efectos de esta investigación se confeccionó un cuestionario de preguntas y, a través del mismo, se examinando la situación del manejo de la gestión administrativa en el GAD parroquial de San Gerardo de Paquicahuán. Desde este contexto, se trazó un formato de encuesta: un cuestionario con 17 preguntas para las autoridades y funcionarios públicos y 7 preguntas para los representantes de la ciudadanía ante el Consejo de Planificación.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados y discusión de resultados

En esta parte de la investigación se expone la información hallada mediante la encuesta a las autoridades, funcionarios, representantes de la ciudadanía al Consejo Parroquial de Planificación, a la ciudadanía y la revisión documental realizada en el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán.

3.1.1. Análisis de resultados

3.1.1.1. Encuesta realizada a las autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural de San Gerardo Paquicahuán.

1. ¿Considera usted que la planificación es importante?

Tabla 1-3: Importancia de la planificación

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	7
NO	0
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

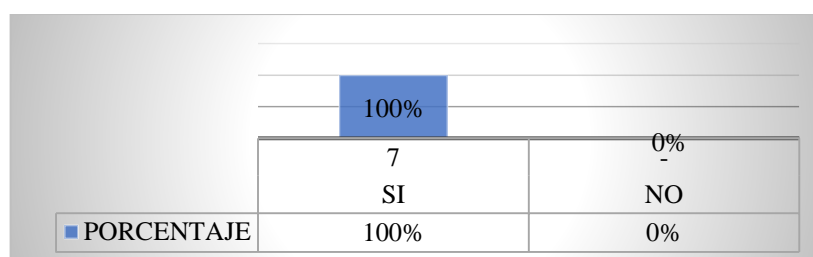


Gráfico 1-3. Importancia de la planificación

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Las siete autoridades y funcionarios entrevistados del GAD parroquial rural consideran que es importante la planificación institucional, la cual permite contar con una mejor organización en esa institución y darle un norte para alcanzar objetivos y metas propuestas. Esto significa que la gestión administrativa del GAD deberá ser eficiente para el cabal cumplimiento de sus roles y competencias asignadas por el COTAG para alcanzar el desarrollo social, económico y ambiental del territorio.

2. ¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el PDOT parroquial actualizado?

Tabla 2-3: PDOT actualizado

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	7
NO	0
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

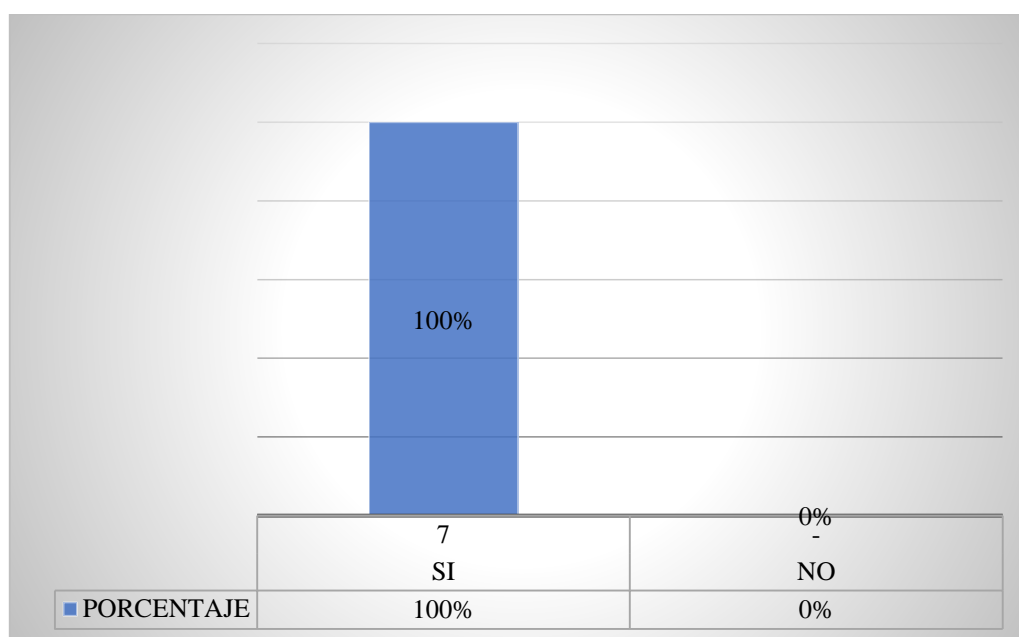


Gráfico 2-3. PDOT actualizado

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Las siete autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural respondieron que tienen actualizado el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), es decir, que han dado cumplimiento con lo que dispone la normativa vigente donde se menciona claramente las potencialidades y debilidades del territorio.

3. ¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Plan Plurianual de Inversión?

Tabla 3-3: Plan Plurianual de Inversión vigente

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	7
NO	-
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

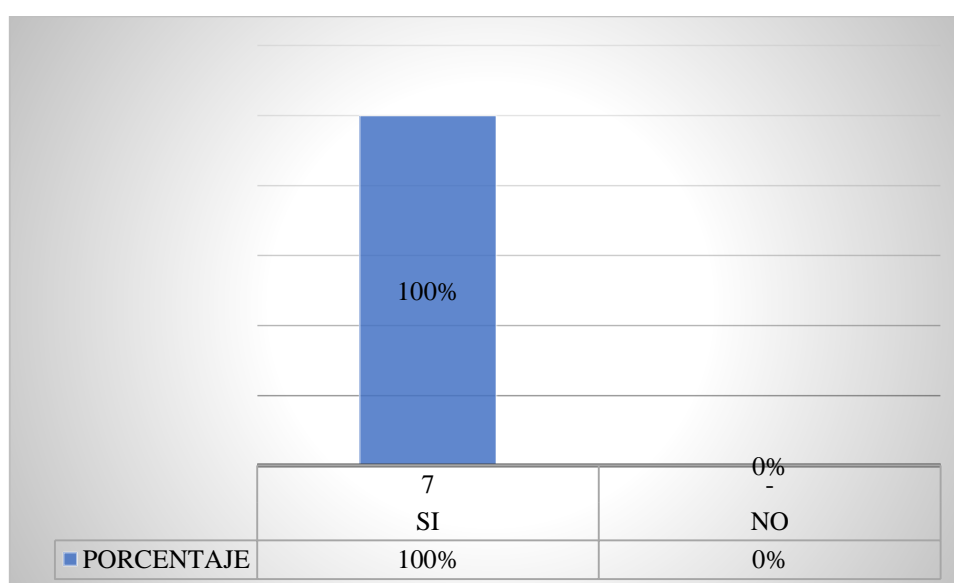


Gráfico 3-3. Plan Plurianual de Inversión vigente

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

El total de las autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural respondieron que cuentan con el Plan Plurianual de Inversiones, es decir, que poseen los recursos financieros para un año que contempla el plan de desarrollo, porque así dispone la Ley para la administración de los recursos públicos.

4. ¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Plan Estratégico Institucional?

Tabla 4-3: Plan Estratégico Institucional vigente

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	0
NO	7
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

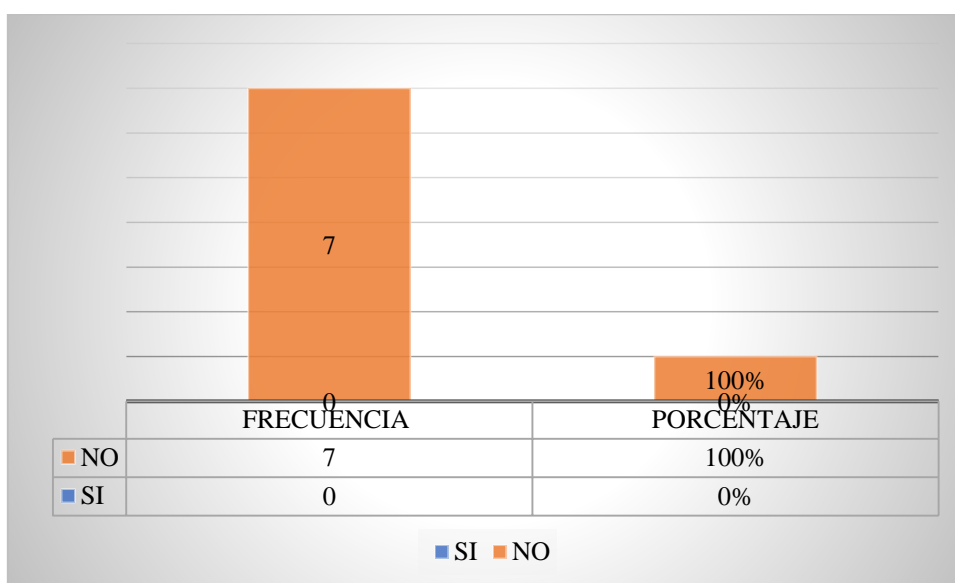


Gráfico 4-3. Plan Estratégico Institucional vigente

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Las autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural indicaron que no cuentan con un Plan Estratégico Institucional, es decir, esta organización no cuenta con una herramienta de gestión institucional que ayude al logro de objetivos y metas de desempeño institucional y, por ende, al desarrollo territorial. Posiblemente, esta falencia sea la que produce situaciones más clientelares que orgánicas en el GAD, lo que resulta en gobiernos con ofrecimientos no cumplidos por ausencia de planificación: falta de presupuestos, decisiones no técnicas, etcétera.

5. **¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Plan Operativo Anual?**

Tabla 5-3: Plan Operativo Anual vigente

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	7
NO	0
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

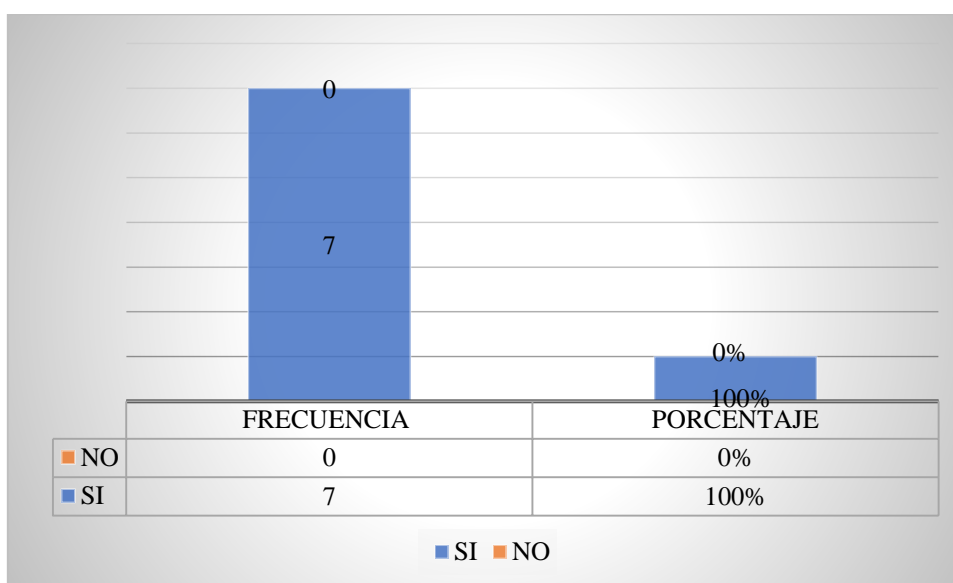


Gráfico 5-3. Plan Operativo Anual vigente

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Las autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural indicaron que cuentan con el Plan Operativo Anual ajustado al presupuesto anual asignado y al que se proyecta autogestionariamente. Este Plan es considerado como una herramienta de gestión que debe estar alineada al PDOT para que su formulación responda a la ejecución y aplicación del Reglamento General del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, es decir, es un ordenamiento lógico a las acciones, proyectos y establecimiento de indicadores de eficiencia y eficacia, que se pretende realizar en un año.

6. ¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Plan Anual de Compras?

Tabla 6-3: Plan Anual de Compras vigente

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	7
NO	0
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

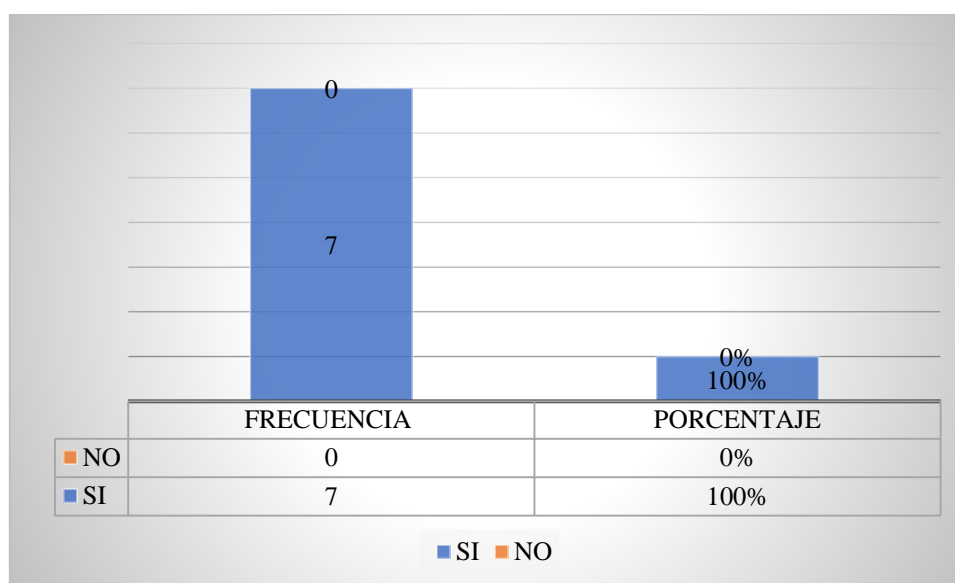


Gráfico 6-3. Plan Anual de Compras vigente

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Las autoridades y los funcionarios del GAD parroquial rural indicaron que sí se dispone de un Plan Anual de Compras (PAC), el mismo que permite tener en orden los bienes y/o servicios que deseen contratar y/o comprar en el transcurso de un año calendario. La formulación del PAC responde a la ejecución y aplicación del Reglamento General del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

7. **¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos?**

Tabla 7-3: Reglamento de Gestión Organizacional vigente

OPCIÓN	FRECUENCIA
SI	4
NO	3
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

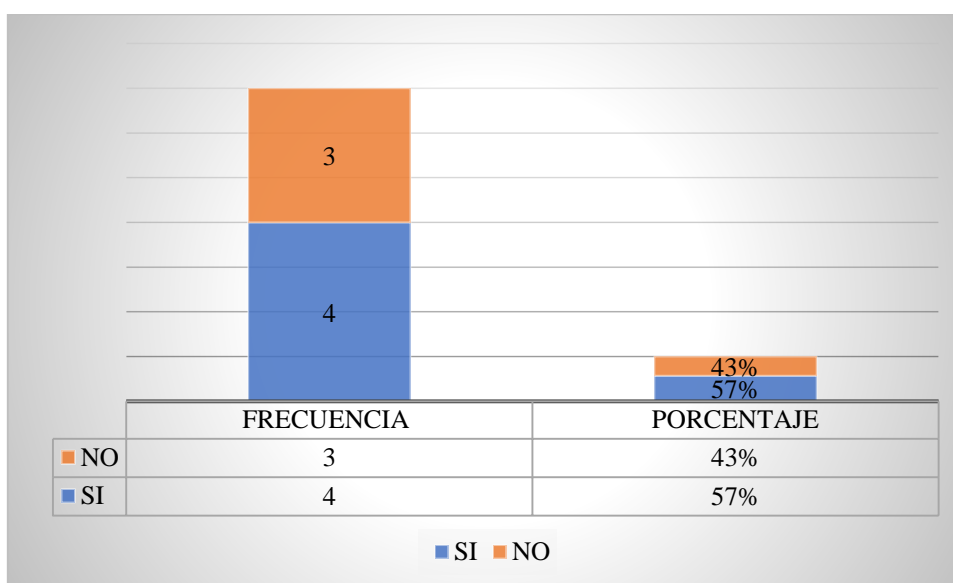


Gráfico 7-3. Reglamento de Gestión Organizacional vigente

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

De las siete autoridades y funcionarios de GAD de San Gerardo, cuatro indican que sí disponen de un Reglamento de Gestión por Procesos mientras que los restantes mencionaron que no lo poseen. Con estas respuestas, se nota que las autoridades y funcionarios del GAD tienen un débil nivel de empoderamiento con la institución. Una situación así, con un mínimo número de personas trabajando para el GAD se establece que no existe un conocimiento cabal de cómo se administra, dirige y evalúa a la institución.

8. ¿Está conformado el Consejo Parroquial de Planificación?

Tabla 8-3: Consejo Parroquial de Planificación conformación

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	5
NO	2
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

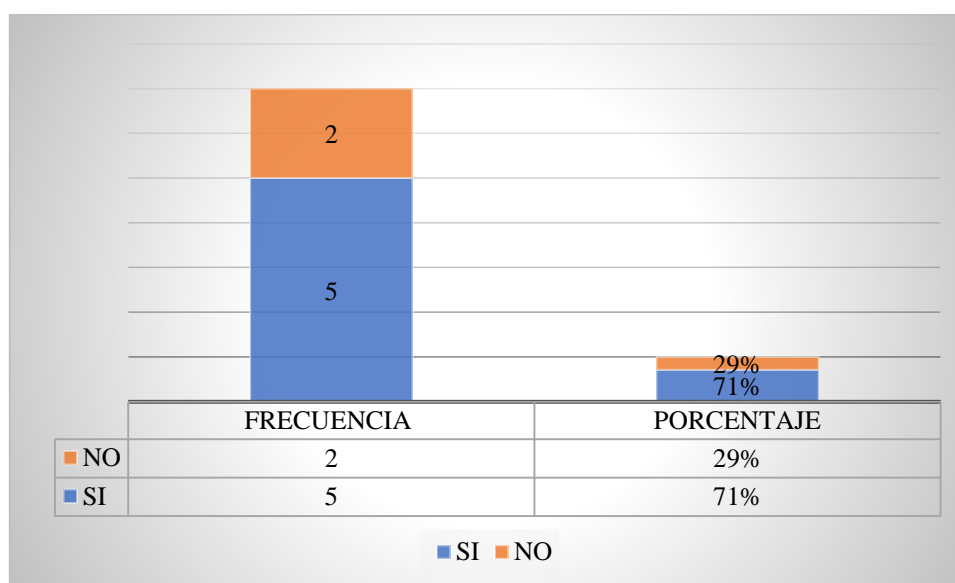


Gráfico 8-3. Consejo Parroquial de Planificación conformación

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

De las siete autoridades y funcionarios, 5 señalaron que la parroquia cuenta con el Consejo Parroquial de Planificación, mientras que los restantes 2 mencionaron que no está conformado. Nuevamente, estas respuestas muestran una descoordinación entre funcionarios y autoridades del GAD, lo que afectaría a su desarrollo interno, pues lo expuesto demuestra que se ignora lo que pasa en su interior y de rebote en el territorio.

9. ¿Los procesos externos de planificación son participativos?

Tabla 9-3: Participación de los procesos externos

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	6
NO	1
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

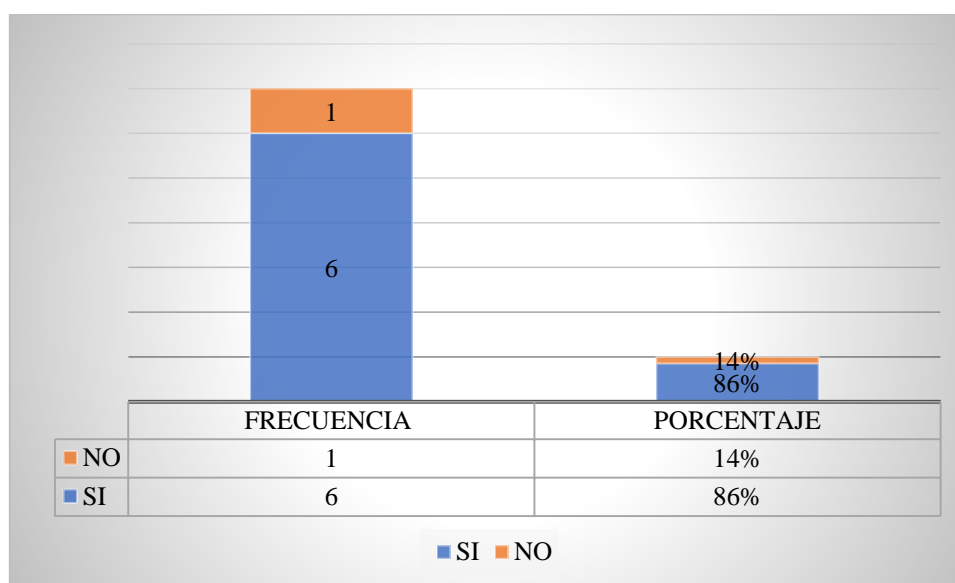


Gráfico 9-3. Participación de los procesos externos

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

De las siete autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural, 6 indicaron que todos los procesos externos de planificación son siempre participativos, mientras que el restante indicó que no ha participado en dichos procesos externos de planificación. Esto sería igualmente preocupante, al menos si la respuesta viene de una autoridad.

10. ¿Los procesos internos de planificación son participativos?

Tabla 10-3: Participación de los procesos internos

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	7
NO	0
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

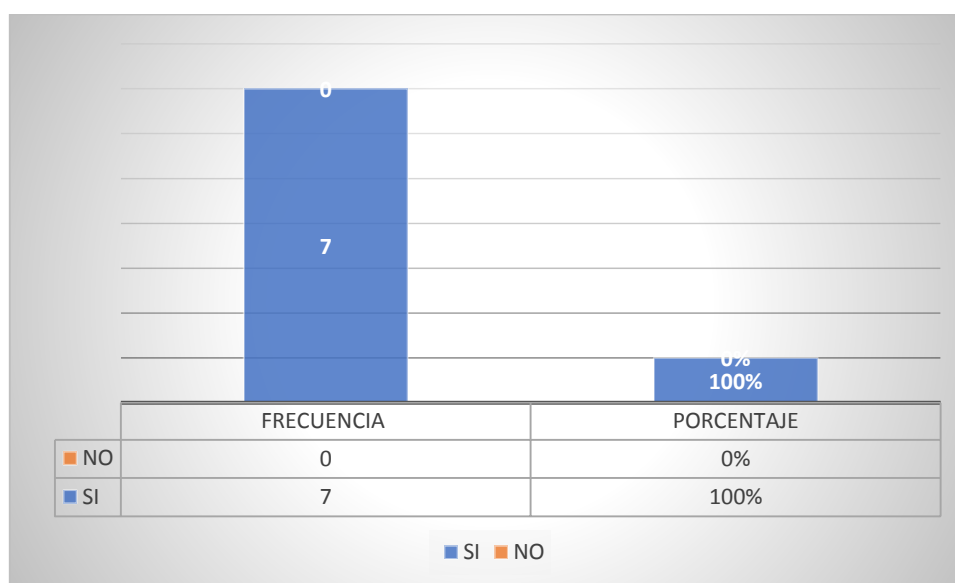


Gráfico 10-3. Participación de los procesos internos

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

De las siete autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural, todas mencionaron que los procesos internos de planificación son participativos, es decir, que tanto las autoridades como los funcionarios están en una participación continua de los procesos internos mejorando la gestión de la institución.

11. ¿Tiene conocimiento respecto a la misión, visión, objetivos estratégicos, metas, indicadores, programas y proyectos del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán?

Tabla 11-3: Conocimiento del direccionamiento del GAD

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	6
NO	1
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

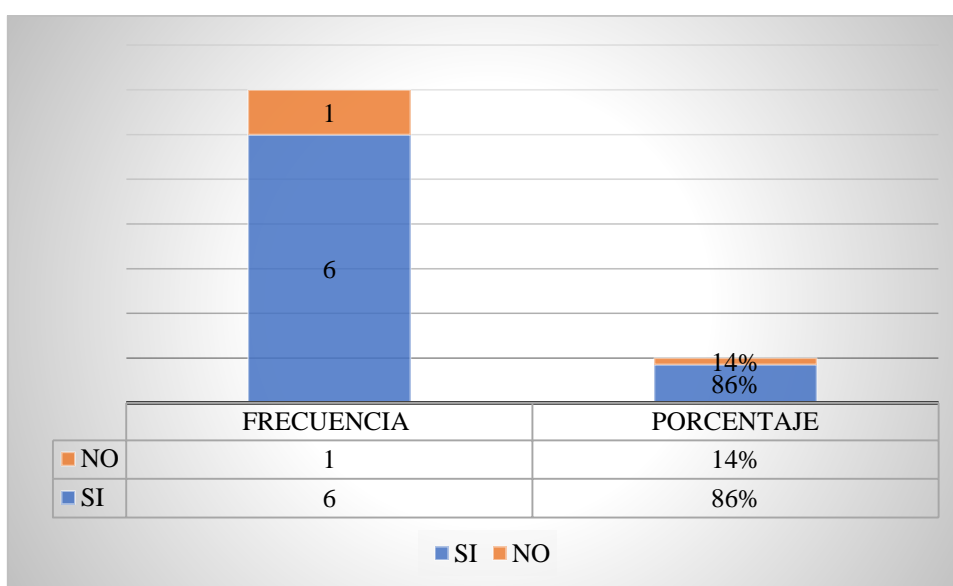


Gráfico 11-3. Conocimiento del direccionamiento del GAD

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

De las siete autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural, 6 manifestaron que conocían la misión, visión, objetivos, estrategias, metas, indicadores, programas y proyectos del GAD de San Gerardo, mientras que solo uno respondió desconocer el direccionamiento estratégico del GAD. Esto significa que la institución posee un débil empoderamiento para el cumplimiento de su filosofía. Expresa también una distorsión del escenario institucional, al menos si es autoridad quien posee ese desconocimiento.

12. ¿Tiene conocimiento respecto a las normas de comportamiento institucional del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán?

Tabla 12-3: Conocimiento de las normas de comportamiento institucional

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	5
NO	2
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

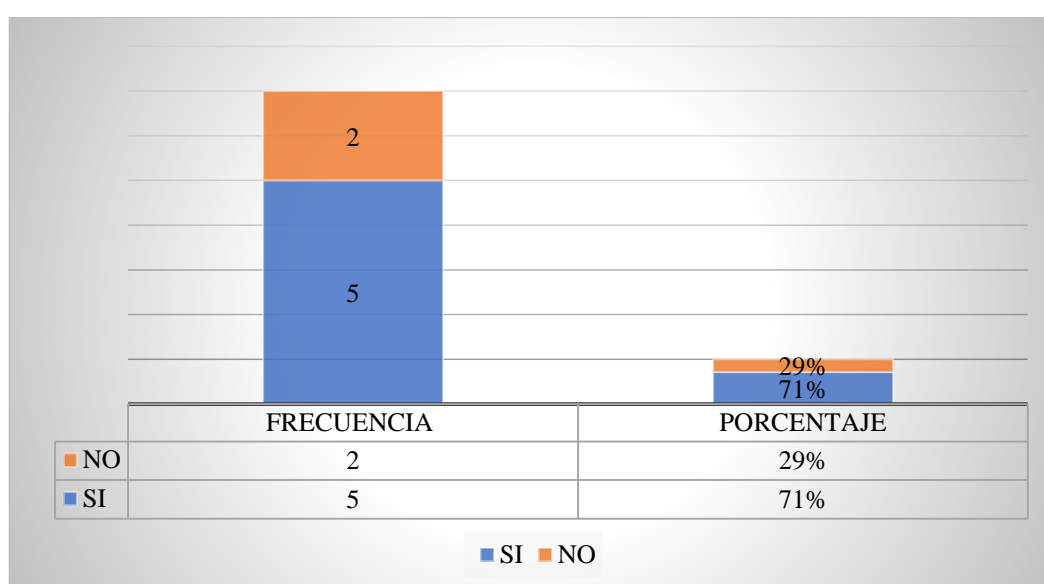


Gráfico 12-3. Conocimiento de las normas de comportamiento institucional

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

De las siete autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán, 6 comentaron que tienen conocimiento sobre las normas de comportamiento institucional, mientras que los dos restantes mencionaron que las desconocen. Como en respuestas anteriores, el desconocimiento de las normas de comportamiento institucional induce a pensar la existencia de irrespeto interno y lo que sería peor, a los ciudadanos que conforman la parroquia.

13. ¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación de sus inversiones?

Tabla 13-3: Sistema de seguimiento y evaluación de inversiones vigente

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	5
NO	2
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

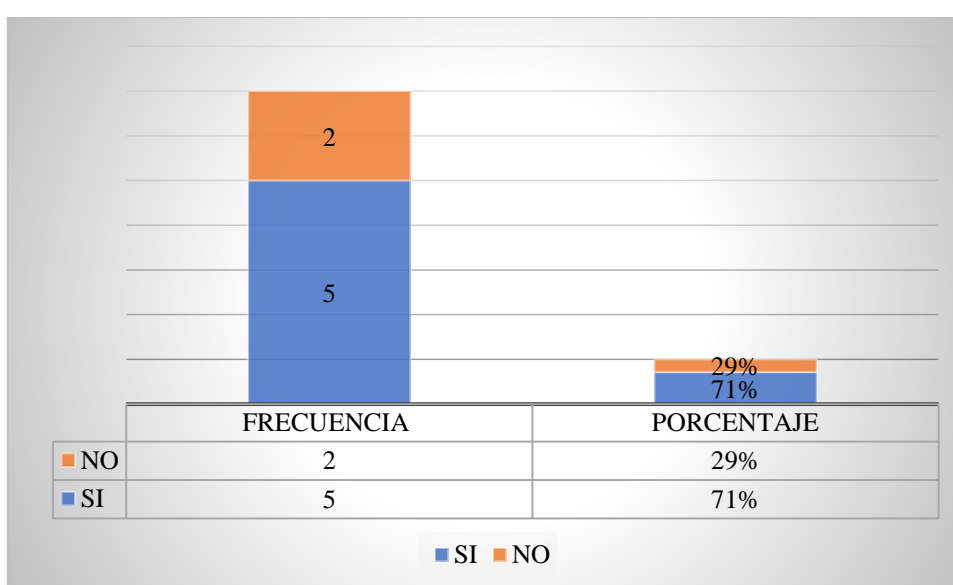


Gráfico 13-3. Sistema de seguimiento y evaluación de inversiones vigente

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Cinco de las siete autoridades y los funcionarios del GAD parroquial rural manifestaron conocer que la institución cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación de las inversiones (allí la utilidad del POA y PAC), mientras que los dos restantes aseguraron que no cuenta con dichas herramientas y que por ello existen deficiencias sobre un sistema que se encargue de verificar la idoneidad de las inversiones realizadas por el GAD, es decir, existirían deficiencias internas de gestión. Igual esto es otra muestra más del desconocimiento interno de la organización.

14. ¿Tiene claro su compromiso con el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán?

Tabla 14-3: Nivel de compromiso con el GAD

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	7
NO	0
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

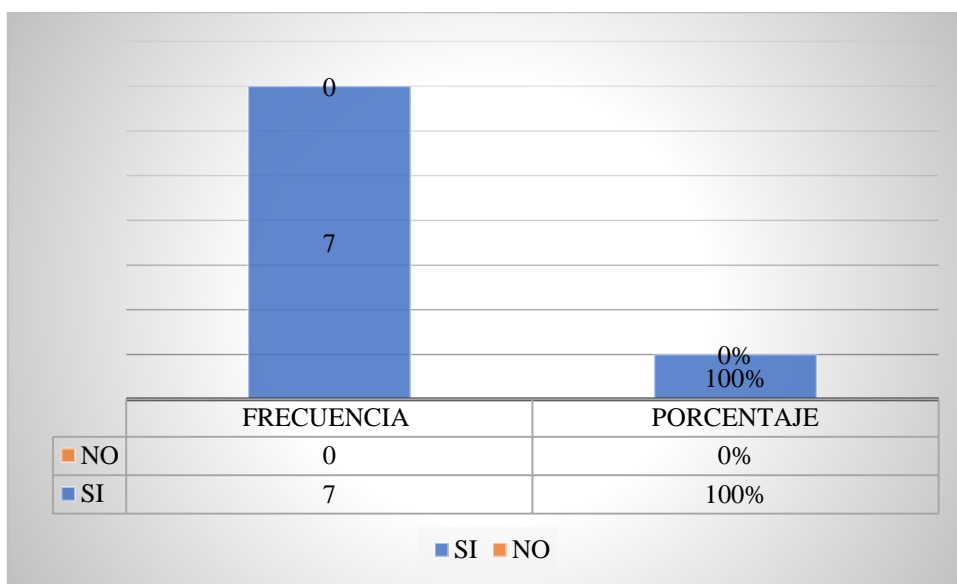


Gráfico 14-3. Nivel de compromiso con el GAD

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Las siete autoridades y funcionarios indican que sí están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos y metas propuesta por el GAD parroquial rural de San Gerardo, es decir, que las autoridades y los funcionarios se encuentran empoderados con el cumplimiento eficiente de los objetivos y metas del GAD. Esta respuesta se produce pese al desconocimiento que la minoría de entrevistados tiene sobre la organización.

15. ¿Considera usted que la gestión que realiza el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán es excelente?

Tabla 15-3: Nivel de gestión institucional

OPCIÓN	FRECUENCIA
SÍ	7
NO	0
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

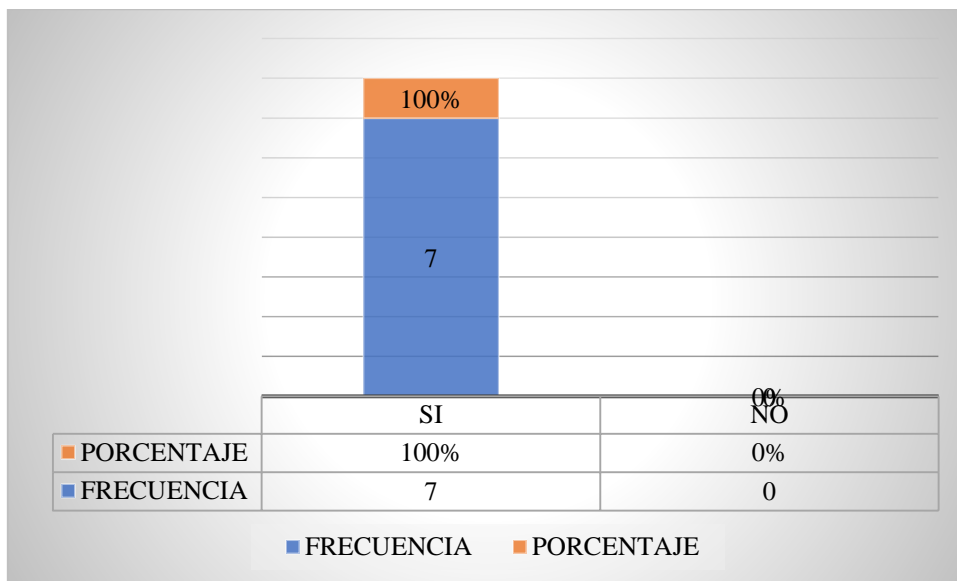


Gráfico 15-3. Nivel de gestión institucional

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Las siete autoridades y funcionarios del GAD parroquial rural mencionaron que la institución realiza una excelente gestión, es decir, que estas autoridades y funcionarios están comprometidos con la parroquia para mejorar el desarrollo del territorio. Hubiera sido fatal que alguno opine lo contrario. Ahora bien, es necesario convalidar estas respuestas con la opinión ciudadana y comprobar si el compromiso es real o no.

16. ¿Considera que es necesario diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán?

Tabla 16-3: Necesidad de diseñar un PEI para el GAD

OPCIÓN	FRECUENCIA
SI	7
NO	0
TOTAL	7

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

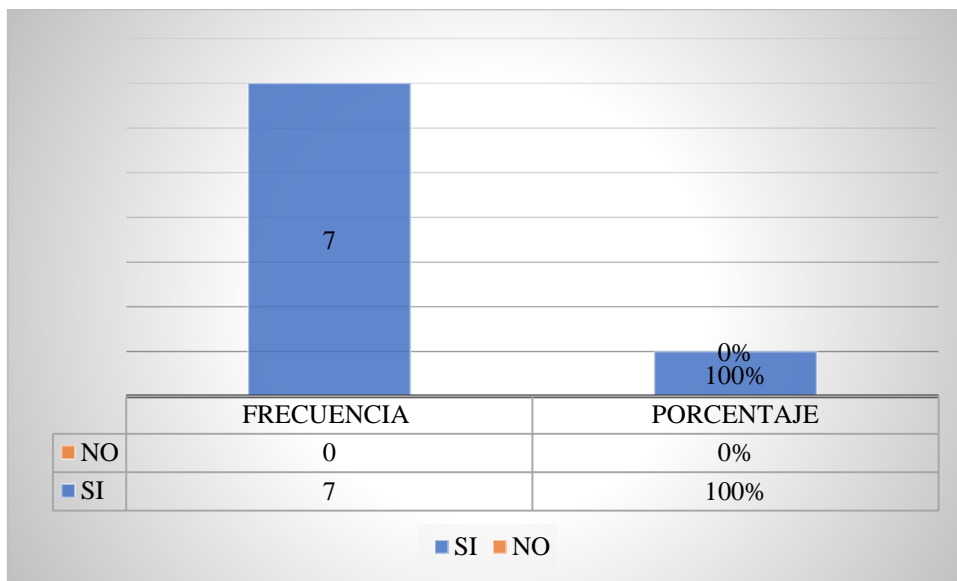


Gráfico 16-3. Necesidad de diseñar un PEI para el GAD

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Las siete autoridades y funcionarios del GAD consideran de mucha importancia diseñar un PEI para que pueda mejorar la gestión administrativa del GAD de San Gerardo. Esta herramienta es fundamental dado el compromiso que la institución tiene con la ejecución del PDOT, tema muy complejo por la autogestión que deben realizar para conseguir recursos y obras de los otros niveles de gobierno.

3.1.1.2. Encuesta para representantes de la ciudadanía ante el consejo de planificación parroquial.

Los resultados de la encuesta realizada a tres representantes de la ciudadanía ante el consejo parroquial de planificación, se lo tomó solo como un dato referencial, pues no representó el sentido del conjunto de la ciudadanía.

Tabla 17-3: Cuestionario a los representantes al consejo de planificación parroquial

Núm.	Preguntas	Opciones	
		SI	NO
1	¿Ha participado usted en el proceso de actualización de los PDOT de la parroquia de San Gerardo de Paquicahuán?	2	1
2	¿Ha participado usted en la presupuestación participativa de la Parroquia San Gerardo de Paquicahuán?	3	0
3	¿Sus sugerencias y las de la ciudadanía son tomadas en cuenta por las autoridades del GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán?	3	0
4	¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán realiza rendiciones de cuenta ante los mandantes?	3	0
5	¿Considera usted que la planificación es muy importante? ¿Por qué?	3	0
6	¿Considera usted que la gestión que realiza el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán es excelente?	3	0
7	¿Considera que es necesario diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán?	3	0
PROMEDIO		2.9	0.1

Fuente: Encuesta realizada al GAD parroquial rural

Realizado por: Coronado, A., 2021

Como se puede apreciar en los resultados de la encuesta a los tres representantes de la ciudadanía ante el consejo parroquial de planificación existe una participación en el proceso de actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y en el proceso de presupuestación participativa, en donde se decide de manera conjunta el destino y la prioridad de los recursos públicos mejorando la eficiencia de asignación y ejecución de los recursos públicos. Además, mencionan que las sugerencias tanto de los representantes como de la ciudadana son tomadas en cuenta por las autoridades de GAD parroquial a fin de mejorar y ayudar a que se cumplan las prioridades de la parroquia de San Gerardo.

Los tres representantes de ciudadanía indicaron que sí se realiza la rendición de cuentas por parte de las autoridades hacia sus mandantes, dando respuesta a la ciudadanía sobre el manejo de los recursos públicos y los resultados obtenidos en su ejecución. También, indicaron que a su criterio

la planificación es importante, estimada como una herramienta que ayuda a ordenar el trabajo del GAD parroquial.

Asimismo, los tres representantes indicaron que la gestión realizada por el GAD parroquial es excelente a pesar de las debilidades que se han presentado. Cabe recalcar que las autoridades y funcionarios también mencionaron que se trata de cumplir con lo planificado pese a debilidades internas existentes. Finalmente, expresaron que es importante diseñar un Plan Estratégico Institucional, lo que coincide con el criterio de las autoridades y funcionarios del GAD, justamente para mejorar su gestión administrativa.

3.1.1.3. Encuesta de percepción ciudadana sobre el proceso de planificación participación en la parroquia San Gerardo de Paquichahuán.

A) ¿Ha participado usted en el proceso de actualización de los PDOT de la parroquia San Gerardo de Paquichahuán?

Tabla 18-3: Participación en el PDOT

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	115	33%
NO	235	67%
Total	350	100%

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo.

Realizado por: Coronado, A., 2021

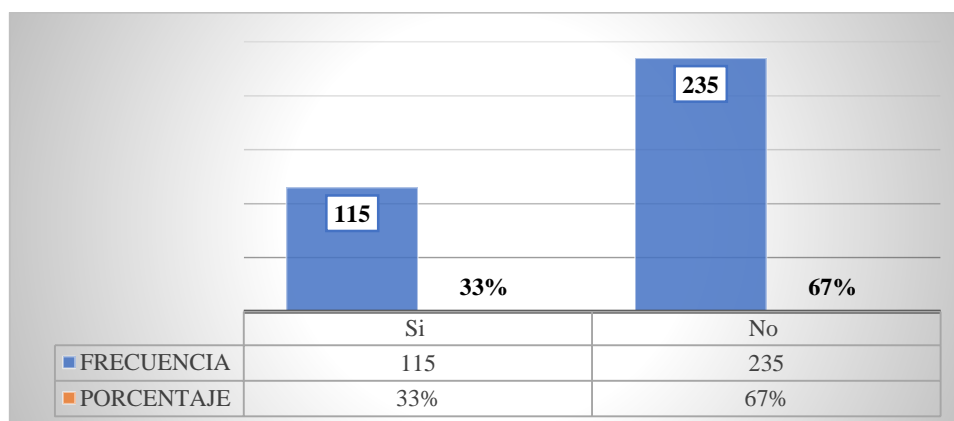


Gráfico 17-3. Participación en el PDOT

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo.

Realizado por: Coronado, A., 2021

De la encuesta realizada a los pobladores de la parroquia San Gerardo, respecto a su participación en el proceso de actualización del Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial (PDOT), únicamente el 33% manifestó haberlo hecho, mientras que el 67% de la ciudadanía respondió que no participó. Esto significaría que existe una marcada ausencia de la ciudadanía en este proceso de planificación participativa.

B) ¿Ha participado usted en la presupuestación participativa de la parroquia San Gerardo de Paquicahuán?

Tabla 19-3: Participación en la presupuestación

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	83	24%
NO	267	76%
Total	350	100%

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo.

Realizado por: Coronado, A., 2021

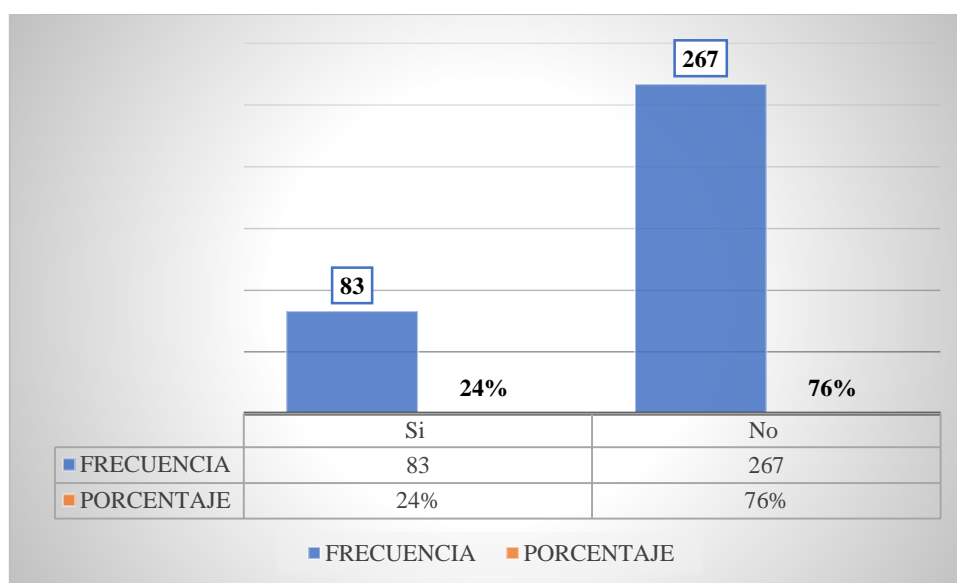


Gráfico 18-3. Participación en la presupuestación

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo.

Realizado por: Coronado, A., 2021

Respecto a la participación ciudadana en la elaboración del presupuesto participativo parroquial de San Gerardo de Paquicahuán, solo el 24% de la ciudadanía ha participado en esta elaboración presupuestaria, mientras que el 76% señala que no lo ha hecho. Esto quiere decir que los proyectos no han sido priorizados con la mayoría de sus habitantes, lo que ratifica la debilidad de la participación en los procesos que son trascendentes para la parroquia.

C) ¿Sus sugerencias y de la ciudadanía son tomadas en cuenta por las autoridades del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán?

Tabla 20-3: Sugerencias ciudadanas y la respuesta del GAD

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	122	35%
NO	228	65%
Total	350	100%

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo.

Realizado por: Coronado, A., 2021

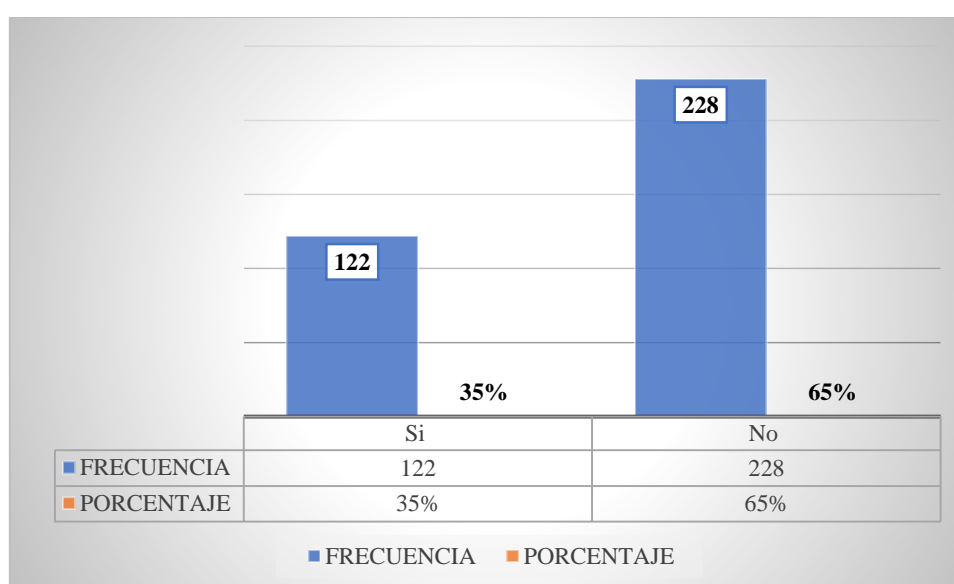


Gráfico 19-3. Sugerencias ciudadanas y la respuesta del GAD

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo.

Realizado por: Coronado, A., 2021

Con respecto a la pregunta de que, si las sugerencias de la ciudadanía son tomadas en cuenta por las autoridades del GAD parroquial rural, únicamente el 35% de los encuestados sostuvo que sí son tomados en cuenta, mientras el 65% de la ciudadanía contestó que no han sido tomados en cuenta. Es decir, el diálogo entre el GAD parroquial rural y los mandantes es escaso.

D) ¿El GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán realiza rendiciones de cuenta ante los mandantes?

Tabla 21-3: Rendición de cuentas ante los mandantes

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	150	43%
NO	200	57%
Total	350	100%

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A., 2021

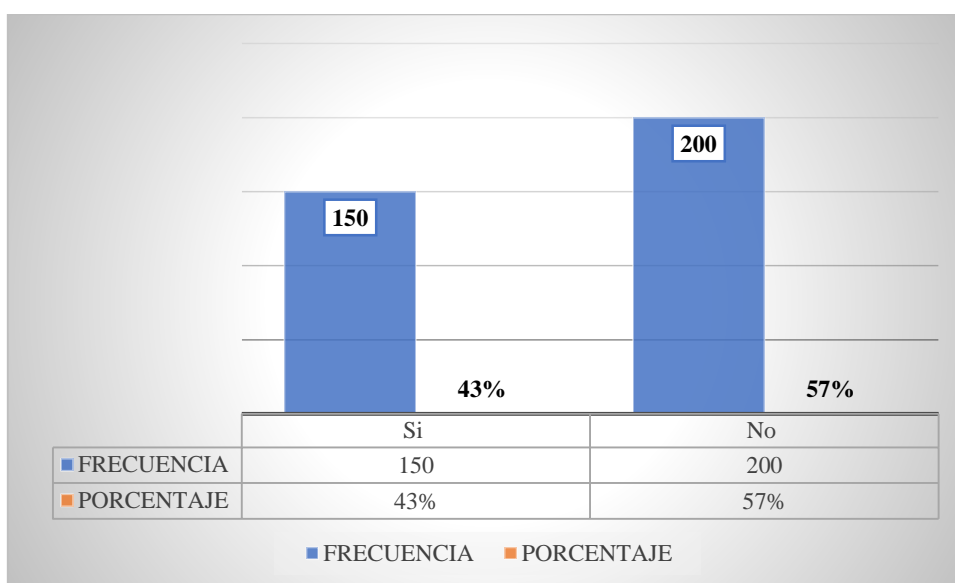


Gráfico 20-3. Rendición de cuentas ante los mandantes

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A., 2021

Con respecto a la rendición cuentas del GAD ante los mandantes, solo el 43% de los ciudadanos encuestados respondieron que esta institución sí la realiza, en tanto que el restante 57% de los encuestados sostuvo que no se la realiza. Esto demostraría una evidente falta de promoción y difusión de los procesos que realiza el GAD parroquial rural.

E) ¿Considera usted que la planificación es muy importante?

Tabla 22-3: Importancia de la planificación

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	192	55%
NO	158	45%
Total	350	100%

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A., 2021

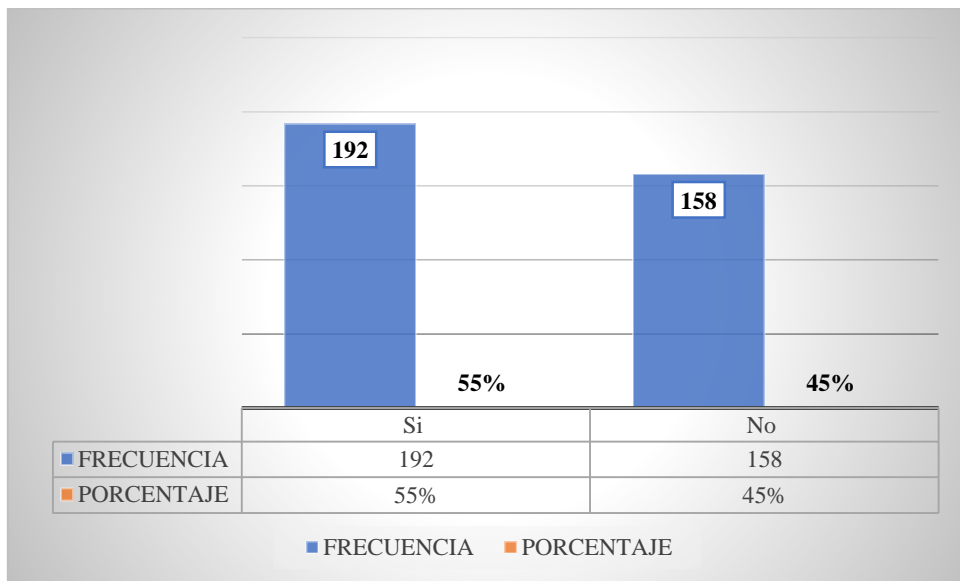


Gráfico 21-3. Importancia de la planificación

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A., 2021

El 55% de los ciudadanos encuestados de la parroquia San Gerardo mencionó que la planificación es muy importante, en comparación con el 45% de la ciudadanía que dijo que no lo era. Las cifras indican que, aunque hay una mayoría que expresa la importancia de la planificación, existe otra que considera lo contrario. Seguramente, esta última percepción se deba al desconocimiento de la importancia respecto de los procesos de construcción de ciudadanía.

F) ¿Considera usted que el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán realiza una excelente gestión?

Tabla 23-3: Percepción ciudadana a la gestión del GAD

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	211	60%
NO	139	40%
Total	350	100%

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A., 2021

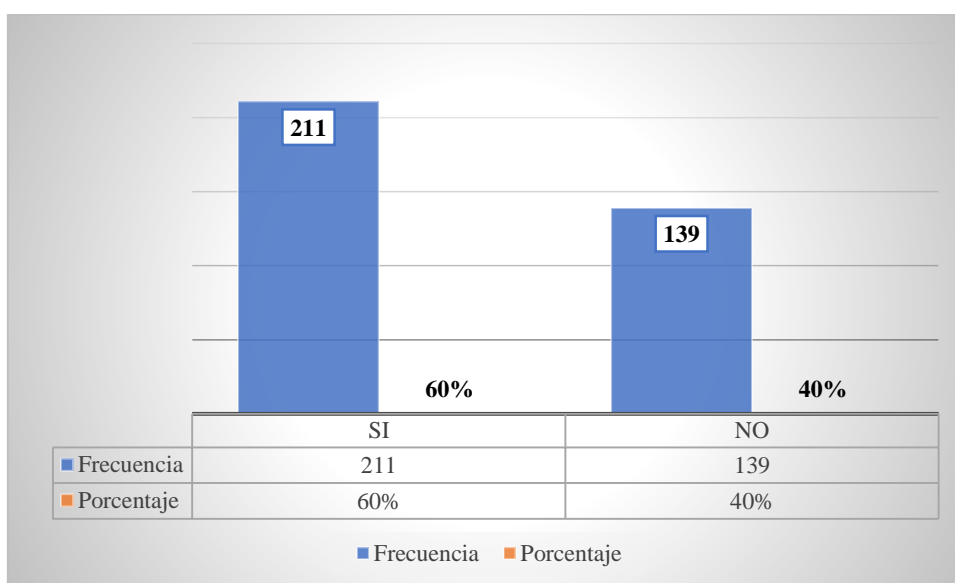


Gráfico 22-3. Percepción ciudadana a la gestión del GAD

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A., 2021

El 60% de la ciudadanía encuestada respondió que la gestión realizada por el GAD parroquial rural de San Gerardo es excelente, pese a la evidente debilidad en el cumplimiento de los procesos participativos. A su vez, el 40% de la población encuestada respondió que no realiza una excelente gestión.

G) ¿Considera que es necesario diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán?

Tabla 24-3: Consideración de la necesidad de un PEI para el GAD

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	313	89%
NO	37	11%
Total	350	100%

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo.

Realizado por: Coronado, A., 2021

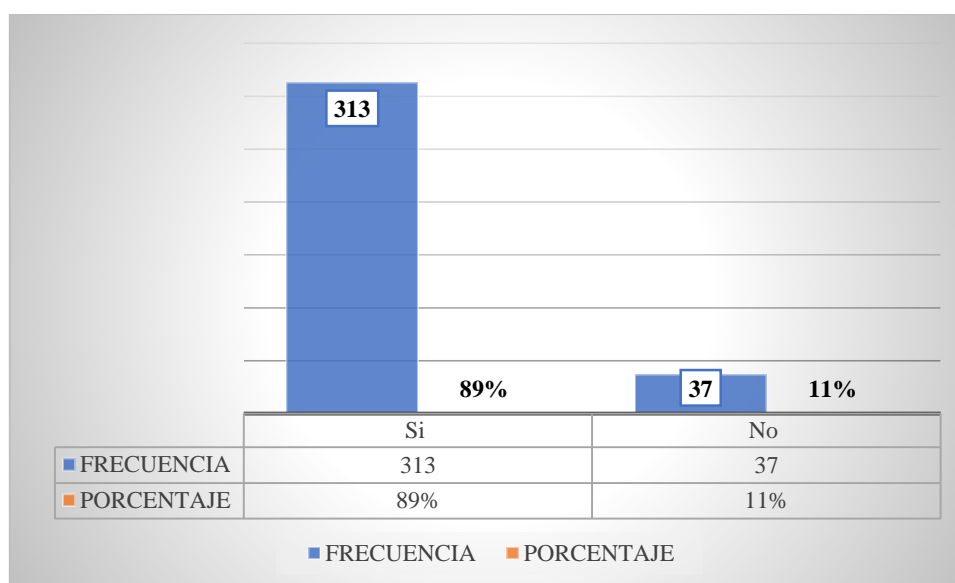


Gráfico 23-3. Consideración de la necesidad de un PEI para el GAD

Fuente: Encuesta realizada a la población de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A., 2021

En esta pregunta, el 89% de la ciudadanía encuestada sostuvo que es importante diseñar un Plan Estratégico Institucional con el fin de mejorar la gestión administrativa del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán. El restante 11% expresó que cree que no es importante. Esto permite ratificar la importancia que tienen los instrumentos de planificación en la gestión pública. En síntesis, al hacer una comparación de las respuestas de los tres ciudadanos delegados al Consejo de Planificación ciudadana, su percepción muestra un comprometimiento con la institución y, sobre todo, con sus representados. Esto, pese a que en algunas de las interrogantes confrontadas con las respuestas de las autoridades y funcionarios, se nota desconocimiento de los temas fundamentales que hace el GAD de conformidad a las funciones y competencias asignadas por el COTAD.

3.2. Propuesta

3.2.1. Tema

Plan Estratégico Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán para el periodo 2021 -2026.

3.2.1.1. Organización institucional.

Reseña histórica: La parroquia San Gerardo de Paquicahuán del cantón Guano -inicialmente conocida como comunidad "Paquicahuán"-, inició su proceso de parroquialización durante los años 1943 y 1944 por la decisión de sus habitantes. Una comisión, conformada por moradores notables y comprometidos con el territorio, realizó la gestión ante el presidente de esos años, doctor José María Velasco Ibarra, y el Dr. Alfonso Loza, diputado de la República. Así, el 2 de diciembre de 1944 se crea oficialmente la parroquia San Gerardo de Paquicahuán.

Esta parroquia mantiene sus tradiciones y costumbres propias, como son la fiesta de su santo patrono, el albazo, los toros de pueblo, la eucaristía, la fiesta de Navidad, la celebración de la Semana Santa, la peregrinación en honor al Divino Niño, entre otras.

A San Gerardo se la conoce como la “tierra de emprendedores”, pues sus habitantes manufacturan productos de textilera, esteras, artesanías, chimbas y otras manufacturas que representan el valor tradicional e histórico de la parroquia.

3.2.2. Antecedentes

El Plan Estratégico Institucional del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán, cantón Guano, provincia de Chimborazo, ha sido elaborado participativamente. Tiene relación con el PDOT de la parroquia y con el Plan de Gobierno de la señora Olga Arévalo, presidenta del GAD. Se debe mencionar además que el PEI es una herramienta de planificación indispensable para la toma de decisiones en el GAD, ya que en este se precisa con claridad la planificación estratégica y operativa necesaria para fomentar el desarrollo sostenible de San Gerardo. El plan estratégico institucional guiará a las autoridades y servidores del GAD parroquial en el cumplimiento de sus funciones y competencias a través de visión, misión, valores, objetivos estratégicos, estrategias, metas, programas y proyectos.

3.2.3. Fundamento legal

- Artículo 267 de la Constitución de la República del Ecuador determina las competencias exclusivas de los GAD parroquiales.
- Artículo 65 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y

Descentralización establece las competencias exclusivas de los GAD parroquiales.

- Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado:
 - 200-01 integridad y valores éticos
 - 200-02 administración de estrategias
 - 200-04 estructura organizativa

3.2.4. Vinculación del PEI con el componente político institucional del PDOT

Es necesario recalcar que el PEI del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquichahuán debe estar vinculado con el componente político institucional del PDOT de la parroquia San Gerardo, debido a que las competencias exclusivas que debe ejecutar el GAD son una parte del todo que requiere la parroquia. El objetivo estratégico planteado en el PDOT es el fortalecer la capacidad institucional del GAD parroquial generando una gestión eficiente y la misión institucional propuesta en el PEI es fomentar la movilidad, producción, organización social, protección ambiental, participación ciudadana y espacios seguros a través de la dotación de bienes y servicios eficaces, eficientes y de calidad, con orientación a la gestión por procesos, es decir, cumplir con lo que dispone la normativa ecuatoriana vigente.

3.2.5. Estructura organizacional

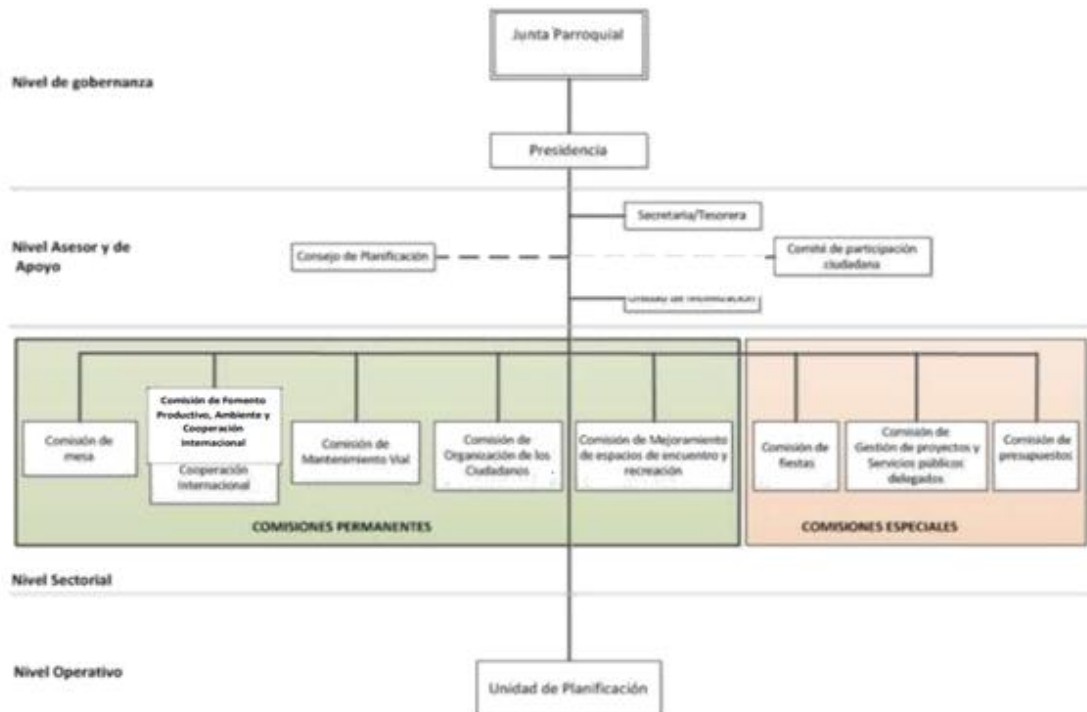


Figura 1-3. Estructura organizacional del GAD parroquial rural de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A., 2021

La estructura organizacional del GAD parroquial (Figura 1-3) ha sido dispuesta para dar cumplimiento a las funciones y competencias determinadas en el COOTAD y demás leyes conexas para alcanzar una gestión administrativa eficiente y eficaz. La jerarquía organizacional de acuerdo a los niveles de gobernanza, asesoría y apoyo, sectorial y operativo es el siguiente:

- a) Presidente/a del GAD parroquial rural.
- b) Vicepresidente.
- c) Secretario/a-Tesorero/a.
 - Unidad de planificación:
- d) Técnico de planificación y proyectos.
- e) Función legislativa y de fiscalización.
- f) Vocales.
 - Comisiones permanentes:
- g) Comisión de presupuesto.
- h) Comité de participación ciudadana veeduría.
 - De la integración y funciones de las comisiones.
- i) De la integración de las comisiones especiales.
- j) De la integración de la comisión de mesa.
- k) De la integración de la comisión de fomento productivo, ambiente y cooperación internacional.
- l) De la combinación de la comisión de mantenimiento vial.
- m) De la unificación de la comisión de organización de los ciudadanos.
- n) De la composición de la comisión de perfeccionamiento de espacios de encuentro y recreación.
- o) De la composición de la comisión de presupuesto

3.2.6. Diagnóstico estratégico institucional

El diagnóstico estratégico institucional se lo ejecutó conjuntamente con la señora presidenta y la técnica de planificación. Se lo hizo en dos momentos: en un primer momento, mediante el uso de la herramienta PESTEL se hizo el análisis del entorno externo institucional, es decir, analizamos las potencialidades y restricciones en los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales de la institución.

Adicionalmente a lo anterior, con la herramienta FODA se procedió a identificar, en primer lugar, el entorno externo al GAD, es decir, las oportunidades y amenazas; luego, para el análisis del entorno interno, las fortalezas y debilidades de la institución. A continuación se presentan los resultados derivados del diagnóstico.

3.2.6.1. Análisis del entorno interno

Tabla 25-3: Análisis FODA: fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. El personal técnico que dispone el GAD está capacitado para procesos de administración y seguimiento. 2. La contabilidad es confiable y oportuna. 3. Las funciones y responsabilidades que posee cada persona en el GAD son totalmente aplicables. 4. Se aprovecha de manera idónea las aptitudes y actitudes de los colaboradores. 5. La disposición de página web es de un formato de solicitud donde se puede hacer pedidos o sugerencias y está abierta a toda la población. 6. El PDOT está enfocado a la reactivación socioeconómica con el fin de brindar capacitación a la población. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de autogestión para conseguir recursos económicos para procesos de inversión lo cual hace disminuir los proyectos sociales. 2. Limitada capacidad de endeudamiento. 3. No posee la tecnología necesaria para el desarrollo adecuado de sus labores. 4. No cuentan con el PEI. 5. Los sistemas informáticos que posee son deficientes para el trabajo que realizan los colaboradores. 6. La maquinaria que dispone el GAD parroquial es insuficiente. 7. Falta de compromiso de la población para desarrollar trabajos mancomunados de la parroquia.

Fuente: Guía Metodológica de Planificación Institucional, CONGOPE

Realizado por: Coronado, A. 2021

Este análisis permitió identificar los recursos disponibles en el GAD parroquial rural para conseguir los objetivos institucionales propuestos. Al identificar las fortalezas y debilidades del gobierno, las autoridades pueden tomar acciones correctivas necesarias para facilitar el cumplimiento de los objetivos y metas de manera eficiente y eficaz.

Tabla 26-3: Análisis del entorno interno

MATRIZ DE DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	
ASPECTOS	DESCRIPCIÓN
PLANIFICACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se trabaja en base al PDOT. 2. Posee un plan operativo, con el cual se trabaja y que tiene duración es de 4 años. 3. Se trabaja en base a lo dispuesto por la Secretaria Nacional de Planificación y el mismo es evaluado acorde al cumplimiento de lo planificado para verificar el logro de objetivos y metas.
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. En el GAD parroquial deberían trabajar personas con mayor nivel de profesionalización, pues las que trabajan ahí laboran, desconocen cuestiones técnicas que tienen relación con el desenvolvimiento institucional. 2. Existe cooperación para trabajar en equipo. 3. No existe complicaciones con el modelo de gestión administrativa, pues está acorde al tipo de estructura organizacional.
TALENTO HUMANO	<ol style="list-style-type: none"> 1. No dispone del personal suficiente para las necesidades del GAD parroquial y de la población en general. 2. Existe la necesidad de capacitaciones en base a las funciones y requerimientos del GAD. 3. Existe compromiso: hay veces que se labora más del horario establecido a fin de alcanzar las metas propuestas. 4. El GAD parroquial está enfocado en equidad de género.
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. No dispone de una adecuada tecnología y debido a ello que funciona en un 60% de su capacidad. 2. Los sistemas informáticos no brindan el soporte necesario para las funciones que se realiza.
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. No existen manuales de procesos y procedimientos.

Fuente: Guía Metodológica de Planificación Institucional, CONGOPE

Realizado por: Coronado, A., 2021

Asimismo, se analizaron otros aspectos como son planificación, estructura organizacional, talento humano, TIC y procesos y procedimientos. Como respuesta se pudo comprobar que carecen de varias herramientas de planificación, entre ellas, el PEI y manuales de procesos y procedimientos. Además, no tienen definido el portafolio de productos y servicios y el uso de las TIC es muy limitado. Por último, el personal técnico y administrativo es escaso y requiere de capacitación.

Tabla 27-3: Lista de chequeo: aspectos

Aspectos	Descripción	SÍ	NO	¿El plan es claro y adecuado?		¿Las estrategias y servicios institucionales son consistentes con las políticas públicas?		¿Existen mecanismos y/o procesos de monitoreo y evaluación en base a objetivos y metas que permitan evaluar permanentemente la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios de la organización?		¿De existir planes, se cuenta con financiamiento?	
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
PLANIFICACIÓN	¿El GAD parroquial tiene un Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial?	SÍ		SÍ		SÍ		SÍ		SÍ	
	¿El GAD parroquial tiene un Plan Estratégico Institucional?		NO								
	¿El GAD parroquial tiene el Plan Operativo Plurianual?	SÍ		SÍ		SÍ		SÍ		SÍ	
	¿El GAD parroquial tiene el Plan Operativo Anual?	SÍ		SÍ		SÍ		SÍ		SÍ	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	¿Las unidades administrativas responden a los procesos que el GAD parroquial ejecuta?	SÍ		SÍ		SÍ		SÍ		SÍ	
	¿Existe adecuada cooperación interinstitucional?	SÍ		SÍ		SÍ		SÍ		SÍ	
	¿Su modelo de gestión implementado está acorde al tipo de estructura?	SÍ		SÍ		SÍ		SÍ		SÍ	
TALENTO HUMANO	¿El GAD parroquial cuenta con el suficiente personal?		NO								
	¿El personal que labora en el GAD parroquial está comprometido con la institución?	SÍ		SÍ		SÍ		SÍ		SÍ	
	¿Las políticas y procedimientos de selección, capacitación y manejo de personal son adecuados, incluyente e incorporan enfoques	SÍ		SÍ		SÍ		SÍ		SÍ	

	para la igualdad de género, étnico-cultural, generacional, de discapacidad y movilidad?									
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	¿El GADPR cuenta con la infraestructura tecnológica adecuada?	NO								
	¿El GADPR dispone de un sistema de información para los procesos agregadores de valor?	NO								
	¿Los sistemas informáticos de soporte a los procesos de apoyo del GADPR son adecuados?	NO								
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	¿La gestión del GADPR se desarrolla por procesos?	SÍ	SÍ	SÍ		SÍ		SÍ		
	¿El GADPR cuenta con un estatuto orgánico por procesos?	SÍ	SÍ	SÍ		SÍ		SÍ		
	¿El GADPR cuenta con un manual de procedimientos?	NO								
	¿El GADPR cuenta con un manual de estándares?	NO								
	¿Los procesos en el GADPR son ágiles y simplificados?	NO								
	¿Los procesos de apoyo administrativo y financiero del GADPR funcionan adecuadamente?	SÍ	SÍ	SÍ		SÍ		SÍ		

Fuente: CONGOPE, Guía Metodológica de Planificación Institucional

Realizado por: Coronado, A., 2021

La lista de chequeo corrobora lo manifestado anteriormente.

3.2.6.2. Análisis del entorno externo del GAD parroquial.

Tabla 28 -3: Análisis del entorno externo

MATRIZ DE ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS	
Factores	Descripción
POLÍTICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo articulado y coordinado con las demás instituciones públicas con el objeto de buscar la mejor alternativa para poder ejecutar con eficiencia el plan operativo anual. 2. Preferencia a los grupos de atención prioritaria y población en general, cubriendo las necesidades en bases a sus prioridades.
ECONÓMICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financiamiento mediante las entidades financieras del Estado como el Banco de Desarrollo (BEDE).
SOCIAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Con el presupuesto de la parroquia, se cumple con la ley asignando el 10% o 14% del mismo a los grupos de atención prioritaria. 2. Ayuda y fomenta la infraestructura que posee la población más vulnerable. 3. Se trabaja en procesos participativos con la ciudadanía.
TECNOLÓGICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. La disposición de la página web está en un formato de solicitud, con lo cual se puede hacer pedidos o sugerencias por parte de toda la población. 2. No posee la tecnología necesaria para el desarrollo adecuado de sus labores. 3. Los sistemas informáticos que posee son deficientes para el trabajo que realizan los colaboradores.
CULTURAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rescate cultural en busca de convenios para poder desarrollar la parte cultural en base al GAD provincial y municipal. Se realiza adecuadamente la gestión.

Fuente: Guía Metodológica de Planificación Institucional, CONGOPE

Realizado por: Coronado, A., 2021

Los recursos económicos asignados al GAD parroquial son limitados, lo que dificulta realizar los proyectos que el territorio necesita. La tarea obligada de las autoridades es la autogestión.

Tabla 29-3: FODA: Análisis del entorno externo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tienen facilidad de fuentes de financiamiento con el BEDE. 2. Convenios de cooperación entre el GAD provincial y cantonal. 3. Convenios con entidades gubernamentales para realizar procesos de capacitación. 4. Convenios con el Instituto Superior Stanford para el desarrollo mutuo. 5. Creación de proyectos de mejora vial, mejoramiento y mantenimiento de los espacios públicos y recreación de la parroquia. 6. Convenios interinstitucionales con ONG. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El presupuesto asignado por parte del gobierno central es bajo, el mismo que se convierte en un limitante. 2. Inestabilidad política que afecta directamente a los gobiernos parroquiales. 3. Modificación continúa de políticas económicas que afectan al GAD parroquial. 4. Débil coordinación de los niveles de gobierno provincial. 5. La pandemia por el COVID-19 limita la gestión institucional.

Fuente: Guía Metodológica de Planificación Institucional, CONGOPE

Realizado por: Coronado, A., 2021

En conclusión, la posibilidad de trabajar con otras instituciones públicas ratifica que la autogestión es la clave para poder ejecutar proyectos para el territorio.

3.2.7. Mapeos de actores públicos

Para el mapeo de actores públicos se han identificado las organizaciones que se encuentran dentro del territorio y que mediante procesos participativos podrían convertirse en aliados estratégicos para la gestión del GAD Parroquial.

Tabla 30-3: Mapeo de actores públicos

#	TIPO DE ORGANIZACIÓN	TIPO
1	Barrio Olte San Pedro	Público
2	Barrio La Magdalena	Público
3	Barrio La Unión	Público
4	Barrio Central	Público
5	Barrio Libertad 1	Público
6	Barrio Libertad 2	Público
7	Barrio La Victoria	Público
8	Barrio La Florida	Público
9	Liga Deportiva Parroquial	Público
10	Junta Administradora de Agua Potable	Público
11	Junta Administradora de Agua Potable Olte San Pedro	Público
12	Junta de Agua Calipoguo	Público
13	Junta de Riego Reservorio 67	Público
14	Comité de Participación Ciudadana	Público
15	Cooperativa de Camionetas San Gerardo	Privado
16	Hermandad Virgen Del Cisne	Privado
17	Grupo Juvenil	Público
18	Preasociacion de Emprendedores San Gerardo	Privado
19	Preasociacion de Textiles Sandito Sport	Privado
20	Tenencia Política	Público
21	16 clubes deportivos	Público
22	Unidad Educativa San Gerardo	Público

Fuente: PDOT del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán

Realizado por: Coronado, A., 2021

3.2.8. *Direccionamiento estratégico*

Misión

Fomentar la movilidad, producción, organización social, protección ambiental, participación ciudadana y espacios seguros, a través de la dotación de bienes y servicios eficaces, eficientes y de calidad, con orientación de gestión por procesos.

Visión

Para el 2026, el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán deberá liderar el desarrollo sostenible de la parroquia, con eficacia, eficiencia y calidad, con participación ciudadana, con enfoque de interculturalidad e inclusión, respetando los derechos de las personas y la naturaleza.

Principios

- Participación ciudadana
- Interculturalidad
- Complementariedad
- Unidad
- Corresponsabilidad
- Subsidiariedad
- Equidad
- Inclusión
- Calidad
- Eficiencia
- Eficacia

Valores

- Responsabilidad
- Solidaridad
- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Servicio
- Adaptación al cambio
- Ética

3.2.9. Formulación estratégica

3.2.9.1. Objetivos estratégicos.

De conformidad con el Reglamento Orgánico Estructural y Funcional de Gestión Organizacional del GAD parroquial rural de San Gerardo y con el fin de dar cumplimiento con la misión institucional propuesta, esto es, “fomentar la movilidad, producción, organización social, protección ambiental, participación ciudadana y espacios seguros, a través de la dotación de bienes y servicios eficaces, eficientes y de calidad, con orientación a la gestión por procesos” se pone en consideración los siguientes objetivos estratégicos:

1. Promover la protección de los recursos naturales pertenecientes a la parroquia a través proyectos sostenibles, los cuales involucren a los actores sociales de la parroquia y contribuyan a la contención del cambio climático.
2. Mitigar la violencia intrafamiliar mediante campañas de socialización y sensibilización a las familias de la parroquia para evitar el fraccionamiento de las mismas.
3. Dinamizar la economía de la parroquia a través del impulso del desarrollo productivo.
4. Coordinar la movilidad a través de la firma de convenios interinstitucionales con los diferentes niveles de gobierno para la construcción, rehabilitación, mejoramiento y mantenimiento de la red vial parroquial.
5. Fortalecer la capacidad de gestión institucional mediante el uso de herramientas de planificación.
6. Fomentar la participación ciudadana a través de la implementación de los mecanismos de participación ciudadana y control social.

3.2.9.2. Estrategias

1. Capacitar a la población en el manejo de buenas prácticas de producción de las granjas avícolas y porcinas de la parroquia a través del apoyo de AGROCALIDAD, MAG, GADPR San Gerardo.
2. Concientizar a la población acerca de los inconvenientes de rellenar los humedales y dar un mantenimiento continuo de los drenajes existentes para evitar el estancamiento del agua; esto mediante el apoyo del GADP de San Gerardo, SEAGUA, MAE, GADM de Guano, HGADPCH.
3. Gestionar ante las autoridades competentes la implementación de una UPC; esto con el apoyo del Ministerio del Interior y GADP de San Gerardo.
4. Coordinar con el MIES acciones para el fortalecimiento familiar y la inclusión social.
5. Invertir recursos del GADP de San Gerardo para el mejoramiento de espacios públicos.

6. Establecer canales de distribución para la comercialización de cuyes, textiles y frutas; esto con el apoyo de GADP San Gerardo, MPCEIP, MAG, ESPOCH, UNACH.
7. Gestionar convenios para el fortalecimiento de la organización de emprendimientos industriales (textiles) en la parroquia; esto con el apoyo de la Unidad Educativa Isabel de Godín y GADP de San Gerardo.
8. Gestionar ante el HGADPCH, GADM de Guano para que realice el mantenimiento continuo de las vías carrozables de la parroquia rural San Gerardo.

3.2.9.3. *Programas.*

1. Programa para el uso adecuado y aprovechamiento de espacios públicos dentro del territorio.
2. Programa del mejoramiento vial de la parroquia.
3. Planificación del desarrollo parroquial y ordenamiento territorial.
4. Programa de atención sectores prioritarios.

3.2.9.4. *Proyectos.*

1. Proyecto de mantenimiento y mejoramiento de los espacios públicos de la parroquia.
2. Construcción del parque infantil de la parroquia San Gerardo segunda etapa.
3. Proyecto de mantenimiento y mejoramiento de los caminos barriales (maquinaria).
4. Construcción de bordillos y adoquinado en las calles de la parroquia San Gerardo.
5. Fortalecimiento de la unidad de planificación.
6. Fortalecimiento socio económico de las familias de niños, niñas, adolescentes en situación de riesgo para erradicar el trabajo infantil en la parroquia San Gerardo, cantón Guano, provincia de Chimborazo.

7. Proyecto de fisioterapia para adultos mayores.

3.2.9.5. Componente Institucional

Problema Principal: Fortalecimiento de la gestión técnico administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Gerardo.					
Fin de la Propuesta: Fortalecimiento técnico administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Gerardo que permita el mejoramiento continuo, por ende, el desarrollo institucional.			Indicadores: Liderazgo y competitividad en los procesos y procedimientos institucionales para el desarrollo de su gestión.		
Propósito de la Propuesta: Mejorar la gestión técnico administrativo de la institución, para fortalecer el desarrollo institucional por ende la gestión pública.					
objetivos	Indicadores	Estrategias	Programas	Proyectos	Actividades
Elaborar un Plan Estratégico considerando las deficiencias en la Gestión técnica administrativa y factores que afectan al desarrollo interno de la institucional	Encaminar Estrategias	Implementar programas de capacitación que permitan a los funcionarios del GAD Parroquial Rural San Gerardo enfocados en generar conocimientos para mejorar el desempeño del Talento Humano.	Implementar programas de capacitación sobre gestión técnico administrativa.	Capacitación sobre Gestión Pública. Capacitación sobre gestión Técnico Administrativa.	Capacitar al talento humano sobre nuevas técnicas de gestión que permitirán fortalecer a la institución. Desarrollar mesas técnicas para desarrollar para generar y compartir conocimientos que nos permitan mejorar profesionalmente.
Emplear estrategias para implementarlas en procesos y procedimientos del GADPR SAN GERARDO que permitan guiar a un desarrollo eficiente y de calidad.	Liderazgo y competitividad	Desarrollar mesas técnicas interinstitucionales para el fortalecimiento gubernamental.	implementacion es para mejorar la calidad de vida de la población	Convenios interinstitucionales y la verificación de proyectos.	Desarrollar un cronograma de actividades con organismos gubernamentales con el fin de mejorar y generar desarrollo institucional media la realidad del territorio.

<p>Establecer factores que intervienen en la proyección futura mediante indicadores de gestión</p>	<p>Valoración de desempeño</p>	<p>Implementar programas que incrementen las capacidades de gestión y obtener un modelo de gestión adecuada al área pública del GAD.</p>	<p>Fortalecimiento de la gestión por procesos y procedimientos</p>	<p>Sistema interno de seguimiento, supervisión y gestión de pública</p>	<p>Implementar un proceso de reingeniería para actualizar procesos administrativos</p>
<p>Formular estrategias para aplicar en los procesos y procedimientos de la institución con el fin de permitir orientar de manera eficiente el desarrollo de la institución</p>	<p>Gestión Pública</p>	<p>Desarrollar convenios con autoridades cantonales y provinciales con el fin de fortalecer la gestión técnica administrativa del GADPR San Gerardo</p>	<p>Fortalecimiento de la gestión pública técnico y administrativo</p>	<p>Convenios con organismos externos que brinden capacitaciones al GADPR San Gerardo</p>	<p>Desarrollar un cronograma de actividades con organizaciones gubernamentales para buscar formas de mejorar el desarrollo institucional del GADPR San Gerardo.</p>

Realizado por: Coronado, A., 2021

3.2.10. Implementación estratégica

3.2.10.1. Plan operativo anual

Tabla 31-3: Plan operativo anual

COMPETENCIAS DEL GADPRSG	PROGRAMA	PROYECTO	ACTIVIDADES	META	PROGRAMACION DE METAS POR TRIMESTRES (%)				PROGRAMACION DE INVERSION POR TRIMESTRES (USD)				PRESUPUESTO			
					I	II	III	IV	I	II	III	IV	POA 2021			
													\$	%		
CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	USO ADECUADO Y APROVECHAMIENTO DE ESPACIOS PUBLICOS	PROYECTO DE MANTENIMIENTO Y MEJORAMINETO DE LOS ESPACIOS PUBLICOS DE LA PARROQUIA	CONTRATO PERSONAL DE LIMPIEZA	Mantener el 50% de los espacios públicos al 2021	25%	25%	25%	25%	1633.76	1633.76	1633.76	1633.76	6,535.04			
			PROCESO PRECONTRACTUAL	Mejora la infraestructura física de al menos 2 espacios públicos al 2021												
			PROCESO CONTRACTUAL													
			CONTRATO													
			EJECUCION DEL PROYECTO		0%	100%	0%	0%	0	5000	0	0	5,000.00			
		CONSTRUCCION DEL PARQUE INFANTIL DE LA PARROQUIA SAN GERARDO II ETAPA	PROCESO PRECONTRACTUAL	Complementar la infraestructura física del parque infantil al 2021												
			PROCESO CONTRACTUAL													
			CONTRATO													
			EJECUCION DEL PROYECTO		0%	0%	0%	100%	0	0	0	7000	7,000.00			
		SUBTOTAL													18,535.04	22.36%

MANTENIMIENTO VIAL	MEJORAMIENTO VIAL DE LA PARROQUIA	MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS CAMINOS BARRIALES (MAQUINARIA)	CONTRATO DEL OPERADOR	2.5 % DE MANTENIMIENTO DE LAS VIAS DE LA PARROQUIA EN EL AÑO 2021	25%	25%	25%	25%	2042.2	2042.2	2042.2	2042.2	8,168.80		
			ADQUISICIÓN DE COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES		25%	25%	25%	25%	625	625	625	625	2,500.00		
			REPUESTOS Y ACCESORIOS		25%	25%	25%	25%	500	500	500	500	2,000.00		
			MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN		25%	25%	25%	25%	250	250	250	250	1,000.00		
			PAGO DEL SEGURO DE LA MAQUINARIA		0%	100%	0%	0%	0	1200	0	0	1,200.00		
		CONSTRUCCION DE BORDILLOS Y ADOQUINADO EN LAS CALLES DE LA PARROQUIA SAN GERARDO	PROCESO PRECONTRACTUAL												
			PROCESO CONTRACTUAL												
			CONTRATO												
			EJECUCION DEL PROYECTO	0%	0%	50%	50%	0	0	12756.4	12756.4	25,512.80			
		SUBTOTAL											38,381.60	48.71%	

PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO PARROQUIAL	PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL	ESTABLECER CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES	DIVERCIFICAR EL PRESUPUESTO DEL GAD PARROQUIA RURAL.	DISPONER DE UN MAYOR FINANCIAMIENTO PARA INVERSIONES	25%	25%	25%	25%	0	0	0	0	0	
		SISTEMA INTERNO QUE BRINDE SEGUIMIENTO Y FISCALIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA	DISEÑAR UN SISTEMA INTERNO QUE, DE SEGUIMIENTO, SUPERVISIÓN Y FISCALIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA	CONTROLAR DE MANERA EFICIENTE Y EFICAZ EL TALENTO HUMANO	25%	25%	25%	25%	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 4,000.00	
		FORTALECIMIENTO DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN	ELABORACION PERFILES DE PROYECTOS PARA LAS COMPETENCIAS EXCLUSIVAS	ELABORACION AL MENOS 5 PERFILES DE PROYECTOS A DESARROLLARSE POR EL GAD, FISCALIAACION PROYECTOS EJECUTADOS POR EL GAD	25%	25%	25%	25%	3,232.75	3,232.75	3,232.75	3,232.75	12,931.00	
	SUBTOTAL												12,931.00	15.60%

ATENCIÓN SECTORES PRIORITARIOS	ATENCIÓN SECTORES PRIORITARIOS	FORTALECIMIENTO SOCIOECONÓMICO DE LAS FAMILIAS DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES EN SITUACIÓN DE RIESGO PARA ERRADICAR EL TRABAJO INFANTIL EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN GUANO, PARROQUIA SAN GERARDO.	CONTRATACIÓN DEL PROFESIONAL CAPACITADOR	AL MENOS 20 PERSONAS DEL GRUPO PRIORITARIO O PARTICIPAR EN EL PROYECTO EN EL 2021	25%	25%	25%	25%	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	4,800.00	
		ADULTOS MAYORES	CONTRATACIÓN DE UN FISIOTERAPEUTA	AL MENOS 40 ADULTOS MAYORES DEL GRUPO PRIORITARIO O PARTICIPAR EN EL PROYECTO EN EL 2021	25%	25%	25%	25%	1,215.00	1,215.00	1,215.00	1,215.00	4,860.00	
			ADQUISICIÓN DE INSUMOS MEDICOS PARA TERAPIA OCUPACIONAL		40%	40%	20%	0%	1,944.00	1,944.00	972	0	400	
	SUBTOTAL												10,060.00	12.13%
	OTROS SERVICIOS	CUALQUIER EVENTUALIDAD EN LOS PROYECTOS											1,000.00	
TOTAL POA DEL AÑO 2021 EN \$												82,907.64		

Realizado por: Coronado, A., 2021

PLAN OPERATIVO ANUAL DEL AÑO 2020

COMPONENTES	COMPETENCIAS	PROGRAMA	PROYECTO	COMPONENTES / ACTIVIDADES	META	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	PARTIDA PRESUPUESTARIA	PROGRAMACIÓN DE METAS POR CUATRIMESTRES (%)			PROGRAMACIÓN DE INVERSIÓN POR CUATRIMESTRES (USD)			PRESUPUESTO		
									I	II	III	I	II	III	POA 2020		
															\$	%	
COMPONENTE SOCIOCULTURAL	CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	USO ADECUADO Y APROVECHAMIENTO DE ESPACIOS PÚBLICOS DENTRO DEL TERRITORIO	MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS DE LA PARROQUIA	CONTRATO PERSONAL LIMPIEZA	Mantener el 25% de los espacios públicos al 2020			71.05.10	33%	33%	33%	0.00	0.00	0.00	6,600.04		
				ADQUISICIÓN DE HERRAMIENTAS				73.08.06	0%	0%	100%	0.00	0.00	6,600.04	280.00		
		CONSTRUCCIÓN DE LA PRIMERA ETAPA DEL PARQUE INFANTIL DE LA PARROQUIA SAN GERARDO, CANTÓN GUANO	PROCESO PRECONTRACTUAL	Mejorar la infraestructura física de al menos 1 espacio público al 2020													
			PROCESO CONTRACTUAL														
			CONTRATO														
			EJECUCIÓN DEL PROYECTO				75.01.04	0%	0%	100%	0.00	0.00	21,750.00	21,750.00			
SUBTOTAL PROGRAMA														28,630.04	47.82%		
COMPONENTE DE MOVILIDAD ENERGÍA Y	MANTENIMIENTO VIAL	MEJORAMIENTO VIAL DE LA PARROQUIA	MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS CAMINOS BARRIALES (MAQUINARIA)	CONTRATO OPERADOR DEL	MANTENER EL 25% DE LAS VÍAS DE LA PARROQUIA EN EL AÑO 2020			71.05.10	33%	33%	33%	0.00	0.00	0.00	8,168.80		
				ADQUISICIÓN DE Y COMBUSTIBLE LUBRICANTES				73.08.03	33%	33%	33%	2722.66c	2722.66	2722.66	2,500.00		

				REPUESTOS Y ACCESORIOS			73.08.13	33%	33%	33%	833.25	833.25	833.25	2,500.00	
				MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN			73.04.04	33%	33%	33%	833.25	833.25	833.25	1,500.00	
				PAGO DEL SEGURO DE LA MAQUINARIA			77.02.01	0%	100%	0%		1200.00		1,200.00	
				CONSTRUCCIÓN DE BORDILLOS Y ADOQUINADO EN LA CALLE 15 DE ENERO DESDE LA PLAZA DE TOROS HASTA LA CALLE OSWALDO ESTRADA, PARROQUIA SAN GERARDO, CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO											
				PROCESO PRECONTRACTUAL											
				PROCESO CONTRACTUAL											
				CONTRATO											
				EJECUCIÓN DEL PROYECTO			75.01.04	0%	0%	100%	29,838.01	0.00	0.00	29,838.01	
				CONSTRUCCIÓN DE BORDILLOS Y ADOQUINADO DE LA 24 DE MAYO ENTRE CHIMBORAZO Y VELASCO IBARRA, PARROQUIA SAN GERARDO, CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO											
				PROCESO PRECONTRACTUAL											
				PROCESO CONTRACTUAL											
				CONTRATO											
				EJECUCIÓN DEL PROYECTO			75.01.04	100%	0%	0%	27,038.54	0.00	0.00	27,038.54	
				CONSTRUCCIÓN DE BORDILLOS Y ADOQUINADO EN LA CALLE JOSÉ MARCILLO ENTRE 15 DE ENERO Y OSWALDO ESTRADA, PARROQUIA SAN GERARDO, CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO											
				CONTRAPARTE BEDE	MEJORAR 350 METROS DE COBERTURA VIAL, PARA EL AÑO 2020			75.01.04	0%	0%	100%	0.00	0.00	17435.37	17,435.37

		SUBTOTAL PROGRAMA																90,180.72	150.61%		
ASENTAMIENTOS HUMANOS	PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO	MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE AGUA POTABLE	MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE DE LA PARROQUIA SAN GERARDO	CONTRAPARTE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	MEJORAR EL 10% DE LA SISTEMA DEL AGUA POTABLE DE LA PARROQUIA, AL 2020			71.05.10	33%	33%	33%	6,666.67	6,666.67	6,666.67				20,000.00			
		SUBTOTAL PROGRAMA																	20,000.00	33.40%	
COMPONENTE POLÍTICO	PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO PARROQUIAL Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	PLANIFICACIÓN DEL PARROQUIAL Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	FORTALECIMIENTO DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN	ELABORACIÓN DE PERFILES DE PROYECTOS PARA LAS COMPETENCIAS EXCLUSIVAS	UN PDYOT ACTUALIZADO EN EL AÑO 2020 AL MENOS 5 PERFILES DE PROYECTOS ELABORADOS AL 2020	01/01/2017	31/12/2017	71.05.10	33%	33%	33%	4,040.00	4,040.00	4,040.00				12,120.00			
		SUBTOTAL PROGRAMA																	12,120.00	20.24%	
ATENCIÓN A SECTORES PRIORITARIOS	ATENCIÓN A SECTORES PRIORITARIOS	FOMENTO DE LAS ACTIVIDADES RECREATIVAS Y DEPORTIVAS DE LOS NIÑOS (AS) Y ADOLESCENTES	PROMOCIÓN DEL PROYECTO	AL MENOS 50 NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL GRUPO DE ATENCIÓN PRIORITARIA PARTICIPAN EN LA COLONIA VACACIONAL EN EL 2020																	
			PROCESO DE SELECCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS																		
			CONTRATACIÓN DEL INSTRUCTOR		73.06.06	0%	0%	100%	0.00	0.00	0.00	700.00									
			ADQUISICIÓN DE CAMISETAS CON EL DISTINTIVO DEL CURSO VACACIONAL			0%	0%	100%	0.00	0.00	700.00	300.00									
			ADQUISICIÓN DE MATERIALES DIDÁCTICOS		73.08.12	0%	0%	100%	0.00	0.00	700.00	300.00									
			TRANSPORTE		73.02.01	0%	0%	100%	0.00	0.00	300.00	300.00									

		FORTALECIMIENTO SOCIO ECONÓMICO DE LAS FAMILIAS DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES EN SITUACIÓN DE RIESGO PARA ERRADICAR EL TRABAJO INFANTIL EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN GUANO, PARROQUIA SAN GERARDO.	MANTENIMIENTO DE MAQUINAS DE COSER	AL MENOS 20 PERSONAS DEL GRUPO DE ATENCIÓN PRIORITARIA PARTICIPAN EN EL PROYECTO EN EL 2020			73.04.04	0%	0%	100%	0.00	0.00	300.00	400.00		
			CONTRATACIÓN DEL PROFESIONAL CAPACITADOR				73.06.06	33%	33%	33%	56,191.30	56,191.30	56,191.30	4,800.00		
			FISIOTERAPIA PARA ADULTOS MAYORES	CONTRATACIÓN DE UN FISIOTERAPISTA	AL MENOS 40 ADULTOS MAYORES DEL GRUPO DE ATENCIÓN PRIORITARIA PARTICIPAN EN EL PROYECTO EN EL 2020			73.06.06	33%	33%	33%	1,620.00	1,620.00	1,620.00	4,860.00	
				ADQUISICIÓN DE EQUIPOS PARA TERAPIA OCUPACIONAL				73.08.06	100%			6,000.00	0.00	0.00	6,000.00	
		SUBTOTAL												17,660.00	29.5%	
		PRESUPUESTO AÑO 2020 EN \$													108,714.21	100.00%
		SALDO AÑO 2019 EN \$													59,876.55	
		TOTAL POA DEL AÑO 2020 EN \$													168,590.76	

Realizado por: Coronado, A., 2021

3.2.11. Programación Anual (POA)

Tabla 32-3: Programación Anual (POA)

PLAN OPERATIVO ANUAL DEL AÑO 2021																		
COMPONENTE	COMPETENCIAS	PROGRAMA	PROYECTO	COMPONENTES / ACTIVIDADES	META	PARTIDA PRESUPUESTARIA	PROGRAMACIÓN DE METAS POR TRIMESTRES (%)				PROGRAMACIÓN DE INVERSIÓN POR TRIMESTRES (USD)				PRESUPUESTO			
							I	II	III	IV	I	II	III	IV	POA 2021			
															\$	%		
COMPONENTE SOCIO CULTURAL	CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA	PROGRAMA PARA EL USO ADECUADO Y APROVECHAMIENTO DE ESPACIOS PÚBLICOS DENTRO DEL TERRITORIO	PROYECTO DE MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS DE LA PARROQUIA	CONTRATO PERSONAL DE LIMPIEZA	Mantener el 50% de los espacios públicos al 2021	71.05.10	25%	25%	25%	25%	1,633.76	1,633.76	1,633.76	1,633.76	6,535.04			
				PROCESO PRECONTRACTUAL														
				PROCESO CONTRACTUAL	Mejora la infraestructura física de al menos 2 espacios públicos al 2021													
				CONTRATO														

			CONSTRUCCIÓN DEL PARQUE INFANTIL DE LA PARROQUIA SAN GERARDO II ETAPA	EJECUCIÓN DEL PROYECTO	Complementar la infraestructura física del parque infantil al 2021	75.01.04	0%	100%	0%	0%	0.00	5,000.00	0.00	0.00	5,000.00	
				PROCESO PRECONTRACTUAL												
				PROCESO CONTRACTUAL												
				CONTRATO												
				EJECUCIÓN DEL PROYECTO		75.01.04	0%	0%	0%	100%	0.00	0.00	0.00	7,000.00	7,000.00	
		SUBTOTAL											18,535.04	22.36%		
COMPONENTE DE MOVILIDAD	MANTENIMIENTO VIAL	PROGRAMA DE MEJORAMIENTO VIAL DE LA PARROQUIA	PROYECTO DE MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS CAMINOS BARRIALES (MAQUINARIA)	CONTRATO OPERADOR DEL	2.5 % DE MANTENIMIENTO DE LAS VÍAS DE LA PARROQUIA EN EL AÑO 2021	71.05.10	25%	25%	25%	25%	2,042.20	2,042.20	2,042.20	2,042.20	8,168.80	

				ADQUISICIÓN DE COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES		73.08.03	25%	25%	25%	25%	625.00	625.00	625.00	625.00	2,500.00		
				REPUESTOS Y ACCESORIOS		73.08.13	25%	25%	25%	25%	500.00	500.00	500.00	500.00	2,000.00		
				MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN		73.04.04	25%	25%	25%	25%	250.00	250.00	250.00	250.00	1,000.00		
				PAGO DEL SEGURO DE LA MAQUINARIA		77.02.01	0%	100%	0%	0%	0.00	1200.00	0.00	0.00	1,200.00		
			CONSTRUCCIÓN DE BORDILLOS Y ADOQUINADO EN LAS CALLES DE LA PARROQUIA SAN GERARDO	PROCESO PRECONTRACTUAL	MEJORAR 300 M DE COBERTURA VIAL, PARA EL AÑO 2021												
		PROCESO CONTRACTUAL															
		CONTRATO															

				EJECUCIÓN DEL PROYECTO		75.01.04	0%	0%	50%	50%	0.00	0.00	12,756.40	12,756.40	25,512.80	
		SUBTOTAL													40,381.60	48.71%
COMPONENTE POLÍTICO INSTITUCIONAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO PARROQUIAL	PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO PARROQUIAL Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	FORTALECIMIENTO DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN	ELABORACIÓN DE PERFILES DE PROYECTOS PARA LAS COMPETENCIAS EXCLUSIVAS	ELABORACIÓN AL MENOS 5 PERFILES DE PROYECTOS A DESARROLLARSE POR EL GAD, FISCALIZACIÓN DE PROYECTOS EJECUTADOS POR EL GAD	71.05.10	25%	25%	25%	25%	3,232.75	3,232.75	3,232.75	3,232.75	12,931.00	
	SUBTOTAL														12,931.00	15.60%
ATENCIÓN SECTORES PRIORITARIOS	ATENCIÓN SECTORES PRIORITARIOS	FORTALECIMIENTO SOCIOECONÓMICO DE LAS FAMILIAS DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES EN SITUACIÓN DE RIESGO PARA ERRADICAR EL TRABAJO INFANTIL EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN GUANO, PARROQUIA SAN GERARDO.	CONTRATACIÓN DEL PROFESIONAL CAPACITADOR	AL MENOS 20 PERSONAS DEL GRUPO PRIORITARIO PARTICIPAR EN EL PROYECTO EN EL 2021		73.06.06	25%	25%	25%	25%	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	4,800.00	

			ADULTOS MAYORES	CONTRATACIÓN DE UN FISIOTERAPISTA	AL MENOS 40 ADULTOS MAYORES DEL GRUPO PRIORITARIO PARTICIPAR EN EL PROYECTO EN EL 2021	73.06.06	25%	25%	25%	25%	1,215.00	1,215.00	1,215.00	1,215.00	4,860.00	
				ADQUISICIÓN DE INSUMOS MÉDICOS PARA TERAPIA OCUPACIONAL		73.08.06	40%	40%	20%	0%	1,944.00	1,944.00	972.00	0.00	400.00	
			SUBTOTAL												10,060.00	12.13%
			OTROS SERVICIOS	CUALQUIER EVENTUALIDAD EN LOS PROYECTOS		73.02.99									1,000.00	
			TOTAL POA DEL AÑO 2021 EN \$												82,907.64	

Realizado por: Coronado, A., 2021

3.2.12. Plan Anual de Compras (PAC)

Tabla 33-3: Plan Anual de Compras (PAC)

RUC ENTIDAD																		
INFORMACIÓN DE LA PARTIDA DE PRESUPUESTARIA																		
AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CÓDIGO CATEGÓRICO CPC A NIVEL 9	TIPO DE OBRA: bien, obras, servicios o consultoría	DETALLE DEL PRODUCTO: Descripción de la contratación	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro, etc.)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	TIPO DE PRODUCTO (normalizado / no normalizado)	CATALOGO ELECTRÓNICO (si/no)	PROCEDIMIENTO SUGERIDO (son los procedimientos de contratación)	FONDOS BID (si/no)	NUMERO DE CÓDIGO DE OPERACIÓN DEL PRESTAMO BID	NUMERO DE CÓDIGO DE PROYECTO BID	TIPO DE RÉGIMEN (común, especial)	TIPO DE PRESUPUESTO (proyecto de inversión, gasto)
2021	7.5.01.04	532900011	OBRAS	Construcción de bordillos y adoquinado	1		4,051,945,000	S				NO	MENOR CUANTÍA	NO			COMÚN	PROYECTO DE INVERSIÓN
2021	7.5.01.04	532900011	OBRAS	Construcción de bordillos y adoquinado	1		2,551,280,000		S			NO	MENOR CUANTÍA	NO			COMÚN	PROYECTO DE INVERSIÓN

Fuente: GAD parroquial de San Gerardo

Realizado por: Coronado, A. 2021

3.2.13. Monitoreo y evaluación

3.2.13.1. Ingeniería de indicadores

- Número de proyectos que contribuyen a la contención del cambio climático.
- Número de talleres de capacitación para la población respecto a la resiliencia al cambio climático.
- Número de UPC creados.
- Número de emprendimientos creados.
- Número de kilómetros de vías construidas.
- Número de kilómetros de vías mejoradas.
- Número de herramientas de planificación diseñadas.
- Número de mecanismos de participación ciudadana y control social implementados.

CONCLUSIONES

- De la revisión documental hemos logrado determinar que la planificación, mucho más allá de cumplir con la normativa, es un proceso trascendental en cualquier institución pública o privada, pues permite optimizar el uso de los recursos para poder realizar la gestión de manera ordenada y concatenada. Asimismo, de conformidad con la normativa vigente en el Ecuador, el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán, cantón Guano, provincia de Chimborazo, tiene la obligación de planificar, organizar, dirigir, ejecutar y evaluar con la finalidad de entregar bienes y servicios eficientes, eficaces y de calidad, para de esta manera fomentar el desarrollo sostenible de su parroquia. Adicionalmente a esto, cuando se tienen clarificados los objetivos estratégicos y las metas usando las respectivas estrategias, mediante la realización de actividades y acciones, el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán podrá realizar de mejor manera sus competencias exclusivas.
- Para poder conocer el estado situacional del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán, se procedió a realizar el respectivo diagnóstico, mediante el uso de encuestas a las autoridades, funcionarios, representantes de la ciudadanía ante el concejo parroquial de planificación y a la ciudadanía. Además, haciendo uso de herramientas como el FODA, PESTEL y lista de chequeo, se ejecutó el análisis del entorno interno y externo en el mencionado GAD parroquial rural y, adicionalmente, se procedió a la revisión de las herramientas de gestión que son utilizadas por las autoridades y servidores de la institución. Con todo ello se logró detectar que no existe relación entre el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y el Plan Operativo Anual, debido a la carencia del Plan Estratégico Institucional. A esta carencia se suma que tampoco se dispone de otras herramientas de planificación. Además, de que los espacios de participación ciudadana no son aprovechados para que los habitantes de la parroquia conozcan el trabajo del GAD y se involucren de mejor manera en las decisiones institucionales. Por ende, existe los pobladores de San Gerardo desconocen la normativa de la mayoría de los actores territoriales y la gestión sigue siendo funcional, es decir, todavía no tiene un enfoque de gestión por procesos.
- En general, los GAD parroquiales en el Ecuador no cuentan con los recursos necesarios para realizar su gestión. En este sentido, el GAD parroquial rural de San Gerardo no es la excepción: su presupuesto anual es de apenas \$USA 168.590,76. A lo limitado del presupuesto se suma la falta de planificación estratégica, ya que los diferentes gobiernos se han dedicado a administrar los recursos atendiendo lo urgente. Esto, unido al desconocimiento de la normativa, ha dado como resultado un casi nulo proceso de planificación, lo que ha generado un desfase y un retraso en su gestión.

RECOMENDACIONES

- Las autoridades y servidores del GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán deberían participar en los procesos de capacitación virtuales gratuitos que ofrece la Contraloría General del Estado respecto de control contable gubernamental, control de gestión pública, control y administración de bienes en el sector público, evaluación de la planificación y del presupuesto en el sector público, cuadro de mando integral e indicadores de gestión (BSC), gestión de riesgos (COSO ERM), normas de control interno: enfoque administración de proyectos, normas de control interno orientadas a la gerencia, auditoría gubernamental en la contratación pública, control en la administración de contratos y fiscalización, control en la ley orgánica de servicio público, control social y participación ciudadana y otros, para fortalecer la capacidad de gestión.
- Como política pública, el GAD parroquial rural de San Gerardo de Paquicahuán debe implementar el sistema de participación ciudadana, ya que es la única manera de sostener los proyectos en el territorio. Es bien sabido que la ciudadanía conoce los problemas y las potencialidades de la parroquia, incluso para poder contar con las respectivas contrapartes y los acuerdos necesarios para el cuidado y mantenimiento de las inversiones. Se deben impulsar procesos participativos para la construcción colectiva de una gestión pública transparente y abierta. Adicionalmente, se deben diseñar los manuales de procesos, procedimientos y el Reglamento del Sistema de Participación Ciudadana. Por último, se debe mejorar el Reglamento Orgánico Estructural y Funcional de Gestión Organizacional del GAD Parroquial.
- Mediante la vinculación, la academia debe involucrarse para apoyar los procesos administrativos de las instituciones públicas, obviamente, si estas lo piden. Es trascendental que las universidades faciliten la tarea del diseño de herramientas de gestión, pues son actores relevantes en el territorio debido a que cuentan con la capacidad, experiencia y experticia necesaria para brindar asistencia técnica. Todos los GAD parroquiales del Ecuador deberían contar con los Planes Estratégicos Institucionales, así como también con otras herramientas de gestión. La presente propuesta debería ser aprobada mediante resolución de la Junta Parroquial de San Gerardo de Paquicahuán para que entre en vigencia. Todo proceso es perfectible y realizable, depende siempre de la decisión y voluntad de quienes fungen de autoridades.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos* (Tercera ed. ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Basta, D., Andrade, F., Ferreira, J., & Seixas, L. (2015). *Fundamentos de Marketing* (Séptima ed. ed.). Rio de Janeiro, Brasil: FVG EDITORA.
- Bush, R., & Hair, J. (2016). *Investigación de mercados*. México: McGraw Hill.
- Caldas, M., Carrión, R., & Lacalle, G. (2015). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa* (Segunda ed. ed.). Reino Unido: Exeter.
- Centy, D. (2017). *Manual metodológico para el investigador científico*. Recuperado el 26 de 11 de 2020, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/UNIDADES%20DE%20ANALISIS.htm>
- Chapman, A. (08 de 2004). *Google Académico* . Obtenido de Google Académico : https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45320229/AnalisisFODAyPEST.pdf?1462300257=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis_DOFA_y_analisis_PEST.pdf&Expires=1608997328&Signature=VfdFyr7ohNABj1nRZ7pVDkIVmF0Gjoj~xhGHcxn5AgX0yEuhza-Owx5Jha~T
- Coello, L. (2018). *Elaboración de un plan estratégico para el GAD parroquial rural Santa Marianita de Jesús del cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago, período 2017 - 2021 (Tesis de pregrado)*. Macas, Ecuador: ESPOCH.
- Delia Gallardo, V. M. (2016). *elibro.net*. Riobamba. Recuperado el 26 de 11 de 2020, de https://elibro.net/es/ereader/epoch/77336?fs_q=objetivos%20organizacionales&prev=fs&page=19
- Ecuador, Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, COOTAD*. Quito: AN.
- Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Montecristi.
- Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Trámites y Servicios Institucionales*. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación: <https://www.gob.ec/index.php/snp>
- EPG Universidad Continental. (19 de 10 de 2019). *¿Qué es el proceso administrativo de la*

empresa? Obtenido de Universidad Continental - Blog Escuela de Posgrado:
<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/que-es-el-proceso-administrativo-de-la-empresa>

Farber, M., & Bonta, P. (2015). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Barcelona: Norma.

Fossi, L., Castro, L., Guerrero, W., & Vera, L. (2013). Funciones administrativas y la participación comunitaria. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, vol. 9, núm. 25, 47-63. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/709/70928419004.pdf>

Gambara, H. (2016). *Diseño de Investigación* (Segunda ed. ed.). México: McGrawHill.

Guillermo López, M. M. (2018). *Elibro*. Obtenido de Elibro:
https://elibro.net/es/ereader/epoch/120837?fs_q=planificaci%C3%B3n__&prev=fs

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Metodología de la investigación* (Sexta Ed. ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernandez, S. (2015). *Técnicas de investigación jurídica*. México: Oxford University Press.

López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Bellaterra (Cerdanyola del Vallès).

Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3, 947-964.

Reinoso, D. (2017). *Elaboración de un plan estratégico institucional para el GAD parroquial rural de Marcos Espinel de la ciudad de Píllaro para el período 2018-2021 (Trabajo de titulación)*. Ambato: ESPOCH - Facultad de Administración de Empresas.

Saant, R. (2017). *Plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Sevilla Don Bosco, 2016 - 2020 (Tesis de pregrado)*. Macas, Ecuador: ESPOCH.

Sainz, J. (2017). *elibro.net*. Riobamba. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/123373?page=50>

SENPLADES. (2012). *Guía metodológica de planificación institucional*. Quito: SENPLADES. Obtenido de Guía metodológica de planificación institucional: <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/GUIA-DE-PLANIFICACION-INSTITUCIONAL.pdf>

Soria, M. (01 de 2016). *elibro.net*. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/epoch/51205?fs_q=QUE__ES__PLANIFICACI%C3%93N__EMPRESARIAL&fs_edition_year=2017&fs_edition_year_lb=2017&prev=fs

Tancara, C. (2015). La investigación documental. *Revista Boliviana*, 94.

Vaca, F. (2017). *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Manuel Cornejo Astorga, ubicado en la provincia de Pichincha, cantón Mejía, para el 2016 (Tesis de pregrado)*. Riobamba: ESPOCH.

Vargas, J. (2013). Análisis crítico sobre el desarrollo institucional. *DRd - Desenvolvimento Regional em debate*, 23-51.

Vera, A. (2015). *elibro.net*. Obtenido de *elibro.net*:
https://elibro.net/es/ereader/esepoch/43844?as_all=investigaci%C3%B3n_correlacional&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES Y FUNCIONARIOS DEL GAD PARROQUIAL RURAL

ENCUESTA PARA LAS AUTORIDADES Y EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL RURAL DE SAN GERARDO DE PAQUICAHUAN

Objetivo: Obtener información específica y veraz para el desarrollo del diagnóstico situacional del GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán

***Obligatorio**

Dirección de correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

1. ¿Qué función cumple en el GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán?

Presidente

Vicepresidente

Vocal

Funcionario

2.1 ¿Considera usted que la planificación es muy importante?

Si

No

2.2 ¿Considera usted que la planificación es muy importante? ¿Por qué?

Tu respuesta

3.1 ¿El GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el PDOT Parroquial actualizado?

Si

No

3.2 ¿El GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el PDOT Parroquial actualizado? ¿Por qué?

Tu respuesta

4. ¿El GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Plan Plurianual de Inversión?

- Sí
- No

5. ¿El GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Plan Estratégico Institucional?

- Sí
- No

6. ¿El GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Plan Operativo Anual?

- Sí
- No

7. ¿El GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Plan Anual de Compras?

- Sí
- No

8. ¿El GAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con el Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos?

- Sí
- No

9. ¿Está conformado el Consejo Parroquial de Planificación?

- Sí
- No

10. ¿Los procesos externos de planificación son participativos?

- Sí
- No

11. ¿Los procesos internos de planificación son participativos?

- Sí
- No

12. ¿Tiene conocimiento respecto a la misión, visión, objetivos estratégicos, metas, indicadores, programas y proyectos del GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán?

- Sí
- No

13. ¿Tiene conocimiento respecto a las normas de comportamiento institucional del GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán?

- Sí
- No

14. ¿El HGAD Parroquial Rural de San Gerardo de Paquicahuán cuenta con un sistema de Seguimiento y Evaluación de sus inversiones?

- Sí
- No

15. ¿Tiene claro su compromiso con el GAD Parroquial Rural San Gerardo?

- Sí
- No

16. ¿Considera usted que el GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán realiza una excelente gestión?

- Sí
- No

17. Considera que es necesario Diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán?

- Sí
- No

ANEXO B: ENCUESTA A LOS REPRESENTANTES DE LA CIUDADANIA ANTE EL CONSEJO DE PLANIFICACIÓN

ENCUESTA PARA LOS REPRESENTANTES DE LA CIUDADANIA ANTE EL CONSEJO PARROQUIAL DE PLANIFICACIÓN

Objetivo: Obtener información específica y veraz para el desarrollo del diagnóstico situacional del GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán

***Obligatorio**

Dirección de correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico _____

1. ¿Ha participado usted en el proceso de actualización de los PDOT de la parroquia San Gerardo de Paquicahuán?

- Si
 No

2. ¿Ha participado usted en la presupuestación participativa de la parroquia San Gerardo de Paquicahuán?

- Si
 No

3. ¿Sus sugerencias y de la ciudadanía son tomadas en cuenta por las Autoridades del GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán?

- Si
 No

4. ¿El GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán realiza rendiciones de cuenta ante los mandantes?

- Si
 No

5.1 ¿Considera usted que la planificación es muy importante?

- Si
 No

5.2 ¿Considera usted que la planificación es muy importante? ¿Por qué?

Tu respuesta

6. ¿Considera usted que el GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán realiza una excelente gestión?

- Sí
- No

7. Considera que es necesario Diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD Parroquial Rural San Gerardo de Paquicahuán?

- Sí
- No

Envíame una copia de mis respuestas.

Enviar

Página 1 de 1

ANEXO C: ESCUDO DE ARMAS DE LA PARROQUIA DE SAN GERARDO DE PAQUICAHUÁN

