



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**  
**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa la obtención del título de:

**INGENIERA/O EN GESTIÓN DE GOBIERNOS**  
**SECCIONALES**

**TEMA:**

“FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN, JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE FRANCISCO DE ORELLANA, PERÍODO 2016-2018”

**AUTORES:**

FANNY BEATRIZ CRIOLLO SÁNCHEZ  
GUIDO BENJAMÍN CAMACHO ÑAMO

**ORELLANA-ECUADOR**  
**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación, previo a la obtención del título de Ingeniería en Gobiernos Seccionales, ha sido desarrollado por los señores Fanny Beatriz Criollo Sánchez y Guido Benjamín Camacho Ñamo, quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Gino Merino Naranjo  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Jorge Iván Carrillo Hernández.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Nosotros, Fanny Beatriz Criollo Sánchez y Guido Benjamín Camacho Ñamo, declaramos que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autores, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos del presente trabajo de titulación.

Riobamba, 23 de Noviembre del 2016

---

Fanny Beatriz Criollo Sánchez

**C.I. 150048195-5**

---

Guido Benjamín Camacho Ñamo

**C.I. 220000163-0**

**AUTORES DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación se lo dedico a Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban.. A mis padres y a mis dos hijos por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

***Fanny Beatriz Criollo Sánchez.***

El presente trabajo de titulación está dedicado con todo mi amor y cariño a Dios por ser el camino que siempre me ha guiado en la consecución de mis metas, por la oportunidad de vida y por las bendiciones que me brinda todos los días, a mis padres por el infinito amor, por la dedicación y el apoyo incondicional que día a día me han brindado para lograr culminar uno de mis sueños anhelados, y de manera especial a mi esposa e hijos por ser el pilar fundamental para culminar con éxito mi carrera, a toda mi familia por estar a mi lado en los buenos y malos momentos.

***Guido Benjamín Camacho Ñamo.***

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice general.....	v
Índice de cuadros .....	viii
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Summary.....	xii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1. Planteamiento del Problema .....	2
1.1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3. OBJETIVOS .....	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos .....	5
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	6
2.1.1. Antecedentes Históricos del GAD Municipal Francisco de Orellana .....	6
2.1.2. Departamento de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia .....	15
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	17
2.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	27
2.3.1. Planeación Estratégica .....	27
2.3.2. Generalidades sobre la gestión y sus modelos.....	28
2.3.3. ¿Quiénes son los Gestores?.....	29
2.3.4. Gestión de empresas .....	30
2.3.5. Tipos de modelos de gestión.....	30

2.3.6. Gestión de empresas .....	31
2.3.7. Conceptualización del plan y la planificación .....	31
2.3.8. Tipos de planes .....	31
2.3.9. Los planes pueden ser clasificados en lo siguiente.....	31
2.3.10. Instrumentos de gestión .....	32
2.3.11. La estrategia.....	33
2.3.12. Importancia de las estrategias .....	33
2.3.13. Caracteres Básicos de la Estrategia .....	33
2.3.14. Formulación de una estrategia .....	34
2.3.15. Tipologías de Estrategias .....	34
2.3.16. Estrategia de Crecimiento Estable .....	35
2.3.17. Estrategia de crecimiento real.....	35
2.3.18. Estrategias de estabilidad y supervivencia.....	36
2.3.19. Plan Estratégico de la Administración de Justicia .....	36
2.3.20. Plan Estratégico de la Rama Judicial .....	37
2.3.21. Tendencias .....	38
2.3.22. Metas y estrategias.....	38
2.3.23. Plan estratégico de la dirección de policía.....	40
2.3.24. Concepto de Marketing.....	40
2.3.25. Planeación Estratégica .....	42
2.3.26. La Misión.....	42
2.3.27. Visión.....	43
2.3.28. Análisis del Ambiente Externo e Interno.....	43
2.3.29. Macroambiente .....	43
2.3.30. El Entorno Económico.....	44
2.3.31. Formulación de Metas (Objetivos) .....	44
2.3.32. Formulación de Estrategia .....	45
2.4. MARCO CONCEPTUAL.....	45
2.5. IDEA A DEFENDER .....	48
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	49
3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	49
3.2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	49
3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	50

3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	51
3.5.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	51
3.6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	52
3.6.1.	Entrevista realizada al Director del Departamento de Gestión- Abogado Luis..	52
3.6.2.	Entrevista realizada a la Comisaria I de la Dirección de Gestión.....	54
3.6.3.	Encuestas realizadas a los Usuarios de la Dirección de Gestión. ....	56
3.6.4.	Análisis FODA .....	64
	CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	65
4.	PLAN ESTRATÉGICO A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN, JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE FRANCISCO DE ORELLANA.....	65
4.1.	FORMULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCION DE GESTIÓN, JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA.....	65
4.1.1.	Misión .....	65
4.1.2.	Visión.....	66
4.1.3.	Objetivo General.....	66
4.1.4.	Valores Éticos .....	67
4.1.5.	Valores Corporativos .....	67
4.2.	FORMULACIÓN DE LAS ESTRATÉGIAS .....	68
4.2.1.	Generalidades.....	68
4.2.2.	Formulación de las Estratégicas .....	68
4.3.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	69
4.4.	PLANES DE ACCIÓN .....	70
	CONCLUSIONES .....	74
	RECOMENDACIONES.....	75
	BIBLIOGRAFÍA .....	76
	ANEXOS .....	76

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: El título académico de los servidores públicos debe ser conforme a las actividades que realiza. ....	56
Cuadro 2: El desempeño actual mostrado por los servidores públicos es el correcto. ...	57
Cuadro 3: La evaluación del desempeño administrativo se fomentaría un servicio más eficiente y eficaz. ....	58
Cuadro 4: Evaluar el cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos mejorará la calidad del servicio. ....	59
Cuadro 5: Las capacitaciones de los servidores públicos se deben realizar frecuentemente. ....	60
Cuadro 6: Las decisiones tomadas en la dirección de gestión es la adecuada. ....	61
Cuadro 7: Para alcanzar las metas se deben elaborarse, ejecutarse y evaluarse los resultados logrados. ....	62
Cuadro 8: La opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento administrativo de los servidores públicos. ....	63
Cuadro 9: Análisis Foda .....	64
Cuadro 10: Características del Planteamiento de la Misión .....	65
Cuadro 11: Características del planteamiento de la Visión .....	66
Cuadro 12: Matriz Objetivos Estratégicos Fortalezas – Oportunidades .....	69
Cuadro 13: Matriz Objetivos Estratégicos Debilidades – Oportunidades .....	70
Cuadro 14: Matriz Objetivos Estratégicos Fortalezas – Amenazas .....	70
Cuadro 15: Matriz Objetivos Estratégicos Debilidades – Amenazas .....	71
Cuadro 16: Panes de Acción Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia. ....	70
Cuadro 17: Panes de Acción Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia. ....	71



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama Estructural del GADMFO. ....	12
Gráfico 2: Mapa geográfico de Francisco de Orellana .....	13
Gráfico 3: Procesos del GADMFO. Cadenas de valor. ....	14
Gráfico 4: El título académico de los servidores públicos debe ser conforme a las actividades que realiza. ....	56
Gráfico 5: El desempeño actual mostrado por los servidores públicos es el correcto. ...	57
Gráfico 6: La evaluación del desempeño administrativo se fomentaría un servicio más eficiente y eficaz. ....	58
Gráfico 7: Evaluar el cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos mejorará la calidad del servicio. ....	59
Gráfico 8: Las capacitaciones de los servidores públicos se deben realizar frecuentemente. ....	60
Gráfico 9: Las decisiones tomadas en la dirección de gestión es la adecuada. ....	61
Gráfico 10: Para alcanzar las metas se deben elaborarse, ejecutarse y evaluarse los resultados logrados. ....	62
Gráfico 11: La opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento administrativo de los servidores públicos. ....	63
Gráfico 12: Estructura Orgánica – Propuesta .....	68

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevista al Director de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana. ....	76
Anexo 2: Entrevista a la Comisaria (E) de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana. ....	77
Anexo 3: Encuesta a los usuarios de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana. ....	78
Anexo 4: Instalaciones del GAD Municipal de Francisco de Orellana. ....	80
Anexo 5: Instalaciones de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana. ....	80
Anexo 6: Personal Administrativo de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana. ....	81
Anexo 7: Entrevista realizada al Director de Gestión- Abogado Luis Ramón Intriga Chica. ....	81
Anexo 8: Entrevista realizada al Director de Gestión- Abogado Luis Ramón Intriga Chica. ....	82
Anexo 9: Entrevista realizada a la Comisaria (e) – Jofre Moreira .....	82

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación es la “Formulación de un plan estratégico de la dirección de gestión, justicia, policía y vigilancia del gobierno autónomo descentralizado municipal de Francisco de Orellana, período 2016-2018, con la finalidad de brindar un aporte tendiente a mejorar la gestión administrativa; las organizaciones pueden tener una planificación adecuada, pero al no contar con un control adecuado, no podrá determinar si sus objetivos planteados fueron cumplidos, por lo tanto no se podrá tomar acciones tendientes a mejorar y que conlleven al crecimiento de la organización.

Posteriormente se realizó un análisis FODA, para conocer la situación actual de la dirección, mediante objetivos estratégicos desarrollamos indicadores de gestión e iniciativas estratégicas tendientes a mejorar los procesos, la calidad en la entrega de servicios, acciones correctivas, medición de recursos existentes, mismos que servirán para que la administración pueda mejorar sus procesos y se puedan cumplir con los objetivos planteados mediante una adecuada toma de decisiones.

Se recomienda desarrollar y fomentar dentro de la organización una cultura de planificación así como también evaluar constantemente el resultado de las estrategias implementadas.

Palabras Claves: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. FODA. ESTRATEGIA. INDICADORES DE GESTIÓN. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.

---

Ing. Gino Merino Naranjo  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

## SUMMARY

## **INTRODUCCIÓN**

La administración pública es una entidad conformada por varios organismos estatales, su propósito es efectuar labores sociales cumpliendo con las normativas legales expuestas en la Constitución de la República del Ecuador y demás leyes tales como las ordenanzas de los procesos de los G.A.D Municipales, para satisfacer sin fines de lucro los requerimientos de la ciudadanía. Con el paso del tiempo estas instituciones han sido renovadas debido a las continuas imposiciones expuestas por el Estado o por cambios institucionales, ignorando los diversos problemas sociales de la ciudadanía.

La Dirección de Justicia, Policía y Vigilancia del G.A.D Municipal Francisco de Orellana forma parte de estas instituciones de gobierno creados para el servir a la ciudadanía, con el propósito de contribuir al desarrollo social de esta región. Sin embargo se ha observado que los servidores públicos de esta institución no brindan un servicio de calidad al usuario, también se ha observado que los procesos administrativos en esta institución son deficientes; es por eso que el objetivo de la investigación fue analizar la relación entre el desempeño de los servidores públicos y los procesos administrativos de la Dirección de Justicia, Policía y Vigilancia del G.A.D Municipal Francisco de Orellana

# **CAPÍTULO I: PROBLEMA**

## **1.1. Planteamiento del Problema**

En el contexto mundial la planificación estratégica ha presentado varias dificultades como elaborar una misión, detectar las oportunidades y las amenazas externas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán en el contexto mundial. Algunos aspectos de la formulación de estrategias consisten en decidir en qué nuevos negocios se participará en el mundo, cuáles se abandonarán, cómo asignar recursos, si es conveniente extender las operaciones o diversificarse, si es aconsejable ingresar a los mercados extranjeros, si es recomendable fusionarse o constituir una empresa de riesgo compartido y cómo evitar una adquisición hostil para la población mundial.

La planificación estratégica a nivel local supone una definición consciente de la orientación y destino que dará una comunidad a sus recursos y activos existentes (recursos naturales, actividad industrial, capital humano, etc.), y de las modalidades de exploración y explotación de sus recursos y activos potenciales. Cuando hacemos referencia a la comunidad, entendemos por ello al colectivo de representantes de los diversos sectores y actores socio-económicos que la integran, incluido el Estado. En un proceso de sucesivas iteraciones, la comunidad acuerda una orientación del plan, decidiendo cómo se asignarán los recursos, y como se financiará su explotación. El proceso en su conjunto constituye un verdadero aprendizaje social sobre las fortalezas y debilidades de la comunidad territorialmente constituida.

El problema en el gobierno autónomo descentralizado municipal Francisco de Orellana surge en el momento en el que esta empieza desarrollarse y a hacerse más grande llegando al punto que pasa de ser un simple negocio de trabajo a una sociedad formalmente establecida en el año 2016. El volumen de la empresa exigía que se constituyera como tal, pero nunca se estableció una estructura organizacional que guiara el manejo de la misma lo cual llevo a una completa desorganización y a la falta de

planeación estratégica para contrarrestar las acciones de los competidores asimismo el comportamiento del mercado, que conforme avanza el tiempo, se vuelve cambiante ya que se desarrolla nuevas ideas y estrategias, hacia una mejora continua.

Por otro lado la inexistencia de un plan estratégico incita que existan funciones y procesos poco claros e inadecuada administración de recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros, por lo tanto al administrador le dificulta en el proceso de toma de decisiones, en el planteamiento y en el logro de objetivos organizacionales, además existe escasa competitividad.

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

¿Se evidenciará la toma adecuada de decisiones en el planteamiento y el logro de los objetivos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Fráncico de Orellana con la elaboración de un Plan Estratégico de la Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia?

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

La Formulación de un Plan Estratégico se desarrolla en los siguientes límites:

#### **Límite De Contenido:**

**Campo:** Gobierno Autónomo Descentralizado

**Área:** Cantón Francisco de Orellana

**Límite Espacial:** La presente investigación se lo llevara a cabo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Francisco de Orellana.

#### **Límite Temporal:**

La presente investigación se llevara a cabo durante el año 2016

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

Conscientes de la importancia que tiene la toma de decisiones en la Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Fráncico De Orellana, el trabajo de investigación se sustenta en la

imperiosa necesidad de proporcionar una herramienta de gestión para la solución administrativa que contribuya al desarrollo del Municipio de Orellana por medio de un plan estratégico con el fin de promover el mejoramiento interno y externo de las áreas principales de la entidad para mantener una eficiencia en la entrega del servicio a los usuarios.

Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana las estrategias son uno de los temas gerenciales de mayor importancia en el competitivo entorno actual ya que ayudan a definir las directrices de las operaciones del gobierno municipal: además permiten obtener ventajas en un entorno cambiante y por medio de ellas pueden enfrentarse a la competencia.

La planeación en una institución facilita el aprovechamiento adecuado de los recursos y prevé cambios futuros posibilitando a diseñar acciones para afrontarlos.

Las organizaciones actuales que se desenvuelven en el ámbito público necesitan de la seguridad de responder a un serio compromiso con los clientes externos que cada día son más exigentes, esto se consigue a través de la planificación estratégica, estableciendo modelos de gestión que deben contemplar viabilidad política, cultural científico técnica así como también material.

La aplicación de fundamentos teóricos y conceptos sobre la planificación estratégica, se investigara como evaluar las variables que afectan al funcionamiento del gobierno municipal autónomo descentralizado Francisco de Orellana, y como diseñar las estrategias a implementar. Lo anterior mencionado permitirá contrastar lo teórico con lo practico estableciendo soluciones para la organización.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Elaboración de un Plan Estratégico de la Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Fráncico de Orellana que permita tomar decisiones oportunas.



### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Desarrollar las bases teóricas, conceptuales de la planificación estratégica para aplicar en la solución de problemas institucionales.
- ✓ Evaluar la situación actual de la empresa a través de un diagnóstico mediante un proceso cualitativo y cuantitativo de la información.
- ✓ Diseñar el plan estratégico que contenga planes operativos para alcanzar los objetivos y metas planteadas por la institución.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 2.1.1. Antecedentes Históricos del GAD Municipal Francisco de Orellana

– **Acuerdo ministerial de aprobación de estatuto concesión de personería jurídica**

El cantón Francisco de Orellana fue creado mediante decreto legislativo del 21 de abril de 1969, publicado en el registro oficial N° 169 del 30 de abril de 1969. El Gobierno Municipal de Francisco de Orellana, empieza a funcionar posteriormente en agosto del año 1.970, a través de la elección del primer Presidente Municipal, el profesor Carlos Aguirre.

En los años posteriores asumen diferentes personas la dignidad de Presidente Municipal, impuestos por autoridades. Y es en el año de 1.988 donde por primera vez, en elección popular, se elige al Profesor Oswaldo Augusto Flores Córdova como Presidente Municipal. A partir de ese momento todos los Alcaldes son designados por elección popular.

El cantón Francisco de Orellana tiene 12 parroquias. La parroquia urbana es Puerto Francisco de Orellana y 11 parroquias rurales: Dayuma, Taracoa, El Dorado, La Belleza, Inés Arango, Alejandro Labaka, El Edén, San José de Guayusa, Nuevo Paraíso, San Luis de Armenia y García Moreno.

Con el pasar del tiempo se organizaron para buscar beneficio de las instituciones públicas y privadas y en ese entonces todas las gestiones se realizaban en la provincia de Napo y el Cantón Francisco de Orellana.

Inicialmente, Puerto Francisco de Orellana, en el año de 1.949 se constituye como un caserío y parroquia rural de Aguarico. Aunque originalmente la Junta Parroquial funcionaba en la comunidad San Carlos y, posteriormente se localiza entre el río Coca y Napo. Pero en el año de 1.955 y 1.956, el pequeño poblado es inundado y desaparecido.

Por lo que se inicia una discusión sobre la localización del mismo y este se traslada a la actual ubicación, en el río Napo, entre los ríos Coca y Payamino. Para lo cual, con fondos estatales el Vicariato de Aguarico compra 15 has al Sr. Enrique Castillo.

En esos años se construyen la primera escuela religiosa, Fray Mariano de Azqueta y, después, el Colegio Padre Miguel Gamboa, cuyos nombres es en honor a estos dos misioneros. Además se crea la primera escuela fiscal, que es la Presidente Tamayo, con 12 estudiantes.

En el año de 1968 Puerto Francisco de Orellana existen 20 viviendas y 600 personas habitando la cabecera parroquial, especialmente empleados de petroleras recién llegados, personal de las instituciones públicas y migrantes aventureros en búsqueda de tierras y de empleo. Con la intervención estatal, desde la colonización de tierras en el Oriente y con la producción petrolera, el cantón empieza a poblarse y a tener altas tasas de crecimiento y desarrollo, como lo es hasta la actualidad.

Inicialmente en el año de 1.970, se denomina Ilustre Municipio de Orellana, posteriormente con la cambio de Constitución del año 1.998, se denominan Gobiernos Municipales. Y es con la actual o Nueva Constitución (2.008) que recibe la denominación de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana GADMFO. Proceso que también se vio favorecido por la sequía de las provincias de Loja y El Oro y, después por fenómenos naturales como el Niño, pero más fuerte fue el deseo de los migrantes de lograr empleo o contar tierras para la producción.

El primer Presidente Municipal es el profesor Carlos Aguirre. Hasta el año 1.992 se eligen los presidentes municipales, y a partir de ese año se denomina Alcalde para todos los cantones. Es en la Alcaldía del Sr. Daniel Pauker, donde se establece el primer plan de ordenamiento y desarrollo para obtener un préstamo del Banco del Estado BEDE para el alcantarillado sanitario. En la Alcaldía del Sr. Eduardo Montaña, con la ayuda de la Asociación de Municipalidades del Ecuador AME, también se estructura otro Plan de Desarrollo, pero no se ejecuta el mismo. Solo se elabora el documento.

Es en la Alcaldía de la Sra. Guadalupe Llori, donde se elabora el Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal de Orellana PDECO 2.002-2.012. El mismo que se ejecuta a través de un proceso alternativo y participativo del cantón y se crea una gestión participativa municipal. El mismo que es ejecutado con procesos de participación ciudadana, tal como lo dice la ordenanza municipal de participación ciudadana, aprobada en marzo del año 2.005.

En la primera ordenanza municipal de participación ciudadana se crean 3 mecanismos de participación ciudadana:

- Planificación participativa, representada en el Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal de Orellana PDECO.
- Presupuestos participativos, ejecutados en todos los barrios urbanos y parroquias rurales, que se realizan anualmente.
- Control social, que comprenden las veedurías ciudadanas y el proceso de rendición de cuentas.

En el año 2.010 se conforma un equipo de trabajo municipal para la elaboración del PDyOT 2.012-2.022. Y también, es aprobado a través de ordenanza municipal y con la nueva institucionalidad participativa.

En el año 2012, se crea una nueva ordenanza de participación ciudadana y ahora tienen 4 mecanismos de participación ciudadana:

- Planificación participativa, representada en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, el cual fue realizado para el período 2.012-2.022. Y su posterior actualización para el período 2.014-2.019.
- Presupuestos participativos, se prioriza la inversión municipal anualmente.
- Control social, que comprenden las veedurías ciudadanas y el proceso de rendición de cuentas, que se ejecuta una Asamblea Cantonal para la realización del mismo.
- Formación ciudadana, democrática y responsabilidad cívica, que trata sobre la formación ciudadana y la responsabilidad cívica de la ciudadanía.

Desde el año 2.010, se genera la nueva institucionalidad de planificación participativa, según la siguiente normatividad:

- Constitución de la República del Ecuador (2.008).
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- Ley Orgánica de Participación Ciudadana
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Plan Nacional de Buen Vivir.
- Guía metodológica para la elaboración de los PDyOT para los GADs
- Disposiciones del Consejo Nacional de Competencias, sobre la ejecución de competencias exclusivas y remanentes, que les corresponde a los GADs.

Todo coordinado por SENPLADES y con una dirección nacional del Consejo Nacional de Planificación Participativa. Y el mismo también es orientado bajo la coordinación del Consejo Nacional de Competencias. Pues los PDyOT se ejecutan en función de las competencias municipales, según la Constitución.

#### – **Perspectivas del GAD Municipal Francisco de Orellana**

En los próximos años el GAD Municipal Francisco de Orellana tendrá que ejecutar el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2014-2019. Igualmente el Plan de Ordenamiento Urbano POU 2009-2019. Es decir, el aumento de la cobertura de los servicios públicos municipales en todo el cantón para mejorar la calidad de vida y reducir la pobreza por NBI.

Actualmente ejecuta el Plan Maestro de Alcantarillado Sanitario para 25 barrios de la ciudad, la ampliación de los sistemas de agua potable en más de 21 comunidades de las parroquias Dayuma, Inés Arango y La Belleza. De la misma manera asume dos nuevas competencias como son la de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial y la de socorro, auxilio inmediato y extinción de incendios, además también ha creado dos empresas públicas municipales como son el Terminal Terrestre Coca EP y MACCO EP

Para asumir estas dos nuevas competencias creo dos departamentos en el GAD Municipal. Lo que indica que a largo plazo el Municipio tendrá nuevas competencias y funciones que ejecutar y tendrá un mayor ámbito de acción sobre la calidad de vida en

el cantón. Pese a la crisis económica que enfrenta el cantón actualmente y que es necesaria todo tipo de inversión privada y pública para superarla.

- **Misión**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, se constituye en un ejemplo del desarrollo local con un personal capacitado que trabaja planificadamente basado en principios y valores como solidaridad, honestidad, responsabilidad; es una institución que realiza autogestión sostenible y eficiente; promueve la participación ciudadana para una distribución eficaz y equitativa de los recursos; sus servicios son de calidad y trabaja en forma transparente; sus acciones permiten preservar el medio ambiente, la diversidad cultural, la equidad de género y generacional convirtiéndose en un municipio saludable.

- **Visión**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana contribuye al bienestar de la sociedad del Cantón Francisco de Orellana brindando obras y servicios públicos de buena calidad en forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural, además trabaja con transparencia y crea espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y sustentable.

- **Compromiso**

Exigencia asumida por voluntad propia, empleando nuestras mejores capacidades para el cumplimiento de lo encomendado y el logro de los objetivos de nuestra organización.

- **Política**

Cumpliendo con las normas y la legislación vigente para garantizar la excelencia del personal que se sostiene a través del comercio informal en las calles, avenidas, etc.

- **Servicio**

Refleja el amor, la vocación y la satisfacción propia por la asistencia a los demos, en el efecto de la cordialidad, el respeto y la amabilidad en el buen trato con nuestros clientes.

– **Integridad**

Somos colaboradores confiables, honestos, dignos, leales a través del comercio informal, usuarios, asociados, compañeros y con nuestra organización y con el sentido de responsabilidad en todos nuestros actos.

– **Objetivos de desarrollo de la institución:**

- Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población del cantón en armonía con su entorno natural
- Promover un sistema económico local solidario y sostenible
- Garantizar el respeto y el ejercicio de los derechos de la población
- Garantizar la preservación del patrimonio natural y cultural del cantón
- Asegurar el ordenamiento y la planificación territorial e institucional.

– **Ficha Técnica General del GADMFO**

**Localización:** Cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana.  
**Nombre entidad:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana  
**Sector:** Público, servicios públicos municipales y gobierno local.  
**Representante legal:** Abg. Anita Carolina Rivas Párraga, Alcaldesa del Cantón  
**Dirección:** Calle Napo 11-85 y calle Luis Uquillas  
**RUC:** 1560000780001  
**Teléfono:** 062999060  
**Dirección web:** [www.orellana.gob.ec](http://www.orellana.gob.ec)

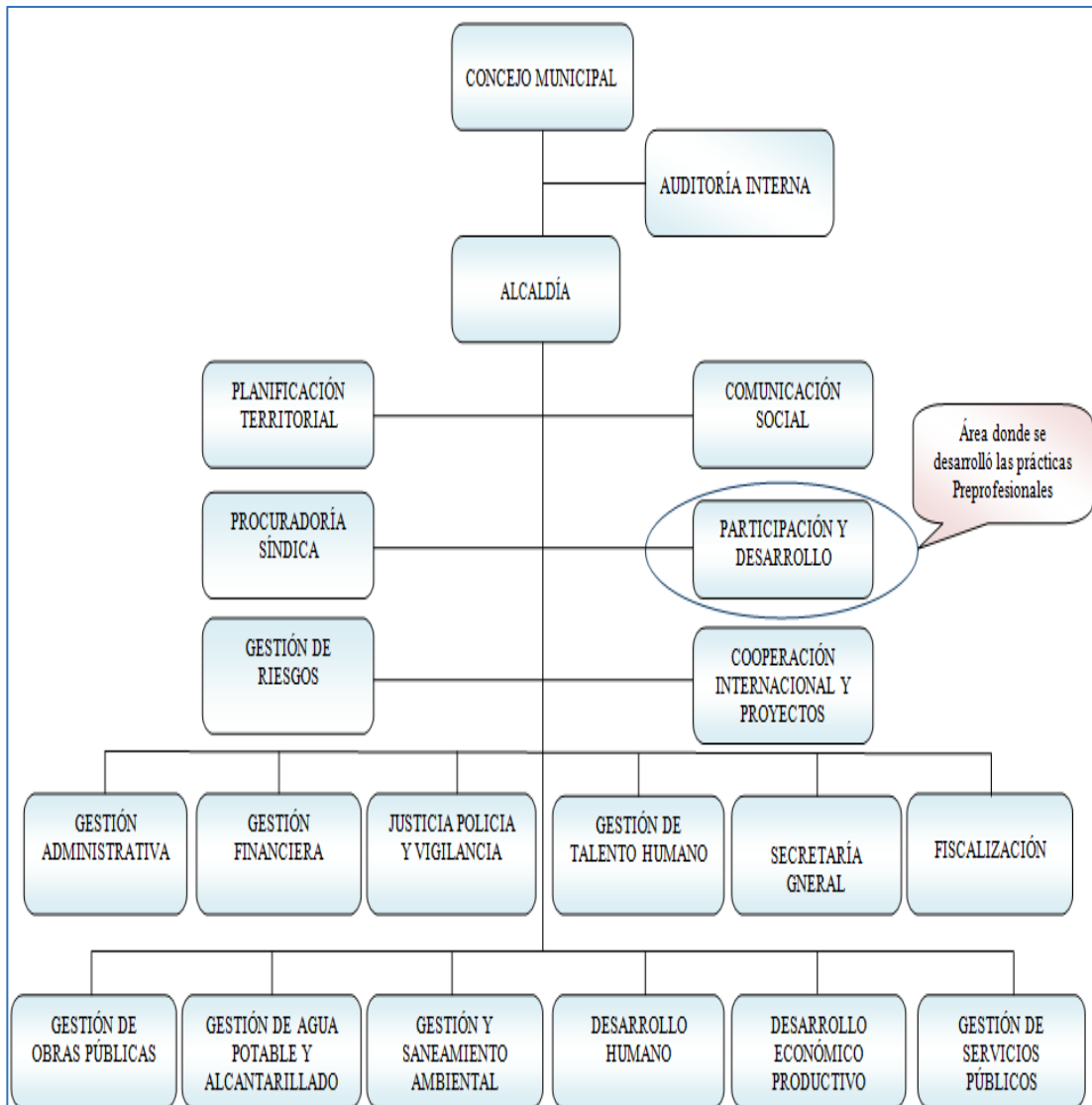
– **Orgánico estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco De Orellana.**

La estructura orgánica de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana se plantea de la siguiente manera:

El Orgánico Estructural de la institución Municipal está bien definida, ya que su distribución permite identificar de forma clara las diferentes áreas y Jefaturas que lo conforman, misma que fortalece las perspectivas centrado en el usuario interno y externo mejorando la equidad de servicios, disminuyendo barreras y trámites

administrativos, brindando la información requerida de forma rápida y oportuna, fortaleciendo la gestión pública. Además se encuentra organizado por cuatro niveles, definidos para cada una de las direcciones con sus responsabilidades para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la institución municipal.

**Gráfico 1: Organigrama Estructural del GADMFO.**



**Fuente:** GAD Francisco de Orellana.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.



– **Ubicación Geográfica de Francisco de Orellana**

**Gráfico 2: Mapa geográfico de Francisco de Orellana**



Fuente: GAD Francisco de Orellana.

Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

– **Cadena de Valor del GAD Francisco de Orellana.**

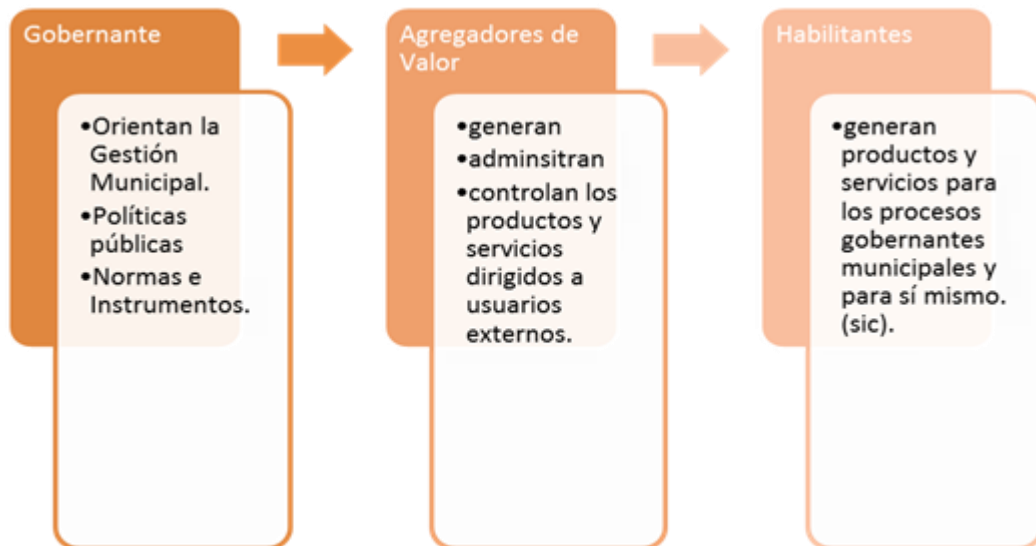
El GAD Municipal de Francisco de Orellana, tiene una estructura organizacional, alineada a dar el cumplimiento de la visión y sus responsabilidades y la misión institucional, según las competencias exclusivas cumplir tal como establece en la Nueva Constitución de la República del Ecuador, el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social, Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial PDyOT del cantón Francisco de Orellana 2.012-2.022 y su actualización del PDyOT del cantón Francisco de Orellana para el período 2.014-2.19, y las normativas vigentes que afecten el funcionamiento del GAD Municipal.

De acuerdo con la Ordenanza Municipal N° OM- 017-2011, el GAD Municipal de Francisco de Orellana, tiene una estructura organizacional, su base en el sistema de organización por procesos, cuyos productos y servicios que se suministran se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión municipal. La estructura orgánica por procesos del Gobierno Autónomo

Descentralizado Municipal Francisco de Orellana, se alinea con su misión y se sustenta en la filosofía y en foque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

Dentro de la estructura de procesos con que se maneja el GAD municipal están los siguientes:

**Gráfico 3: Procesos del GADMFO. Cadenas de valor.**



Fuente: GAD Francisco de Orellana.

Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

#### – **Direcciones del GAD Francisco de Orellana**

El GAD Municipal está conformado por las siguientes Direcciones:

- Secretaría General
- Procuraduría Síndica;
- Auditoría Interna
- Planificación Territorial;
- Participación y Desarrollo;
- Gestión Administrativa
- Gestión Administrativa del Talento Humano
- Gestión Financiera
- Gestión de Obra Civil
- Gestión de Agua Potable y Alcantarillado
- Gestión y Saneamiento Ambiental
- Gestión de Servicios Públicos

- Desarrollo Humano
- Desarrollo Económico y Productivo
- Cooperación Internacional y Proyectos;
- Comunicaciones e Imagen Corporativa;
- Gestión de Riesgos
- Gestión de Justicia Policía y Vigilancia
- Tránsito, Transporte Terrestre y Movilidad
- Además posee las siguientes empresas públicas:
- Museo Arqueológico y Centro Cultural de Orellana
- Terminal Terrestre Coca y Canal Yasuní.

### **2.1.2. Departamento de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia**

#### **- Definición y Objetivos**

El Departamento de Justicia, Policía y Vigilancia, tiene la responsabilidad de administrar y verificar los sistemas de inspección de los servicios públicos y ejercer el control para el cumplimiento de las normas municipales y actividades de juzgamiento, que requiere de alta responsabilidad, uniformidad de criterios y ética profesional. Mantiene contacto con autoridades municipales y responsables de procesos, para receptar guías de trabajo, y ejecutar políticas de acción que garanticen el cumplimiento óptimo de los servicios públicos.

La estructura del departamento está conformada por:

Comisaría Municipal; y,  
Policía Municipal

#### **- Funciones del Departamento de Justicia, Policía y Vigilancia.**

1. Preparar y presentar para su aprobación el Plan Operativo anual del área;
2. Dirigir, monitorear y evaluar el Plan Operativo Anual del área;
3. Dirigir la elaboración del Plan Anual de Compras del área;
4. Disponer la realización de operativos para el control de la exactitud de pesas y calidad de productos que se expenden en el comercio;

5. Investigar, esclarecer, mediar, resolver las infracciones incurridas por los contraventores y aplicar las sanciones previstas en la Ley y Ordenanzas Municipales vigentes;
6. Regular y controlar el buen estado, el manejo y expendio de productos de consumo masivo;
7. Coordinar con la Policía Nacional las acciones programadas por la Municipalidad en aplicación del marco legal;
8. Controlar que los sitios públicos y privados destinados a espectáculos públicos y lugares de esparcimiento o de convivencia, cumplan con las normas de salubridad y seguridad;
9. Planificar, organizar, dirigir y ejecutar las acciones sobre el uso de la vía y espacios públicos, en coordinación con las áreas competentes;
10. Vigilar que la vía pública se encuentren libre de obstáculos para facilitar el tránsito peatonal y vehicular;
11. Coordinar con otras instituciones el control de la venta de obras artísticas, literarias, musicales, audiovisuales o científicas protegidas por la Ley de Propiedad Intelectual;
12. Clausurar de manera temporal o definitiva establecimientos comerciales que contravengan ordenanzas municipales y normas legales vigentes, previo al procedimiento legal;
13. Coordinar y disponer operativos de apoyo logístico y de control que soliciten las diferentes dependencias municipales;
14. Mantener la disciplina del personal a su cargo, e informar las altas disciplinarias a la Dirección de Talento Humano, para aplicar los correctivos necesarios;
15. Regular, coordinar y aplicar procedimientos administrativos internos;
16. Sancionar y/o derivar ante los organismos competentes, las contravenciones determinadas en Ordenanzas Municipales y demás normativa legal;
17. Coordinar con la comisaría de construcción y ornato y dar apoyo logístico, para ejecutar derrocamientos de construcciones, retiros y desmontaje de estructuras, realizadas con transgresión a la ley y ordenanzas municipales;
18. Decomisar bienes y productos en mal estado y por ocupación indebida de la vía pública, materia de infracción;
19. Actuar por delegación de Alcaldía en la autorización y control de espectáculos públicos;

20. Multar al infractor a reparar daño causado a los bienes municipales; y,
21. Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas y resoluciones inherentes al área y otras actividades dispuestas por el Alcalde o Alcaldesa.

- **Competencias de la Dirección de gestión, justicia, policía y vigilancia.**

La Dirección de Gestión de Policía y Control Municipal es la encargada de garantizar la convivencia, bienestar y orden en los espacios y eventos públicos en el ejercicio de los derechos de todos los ciudadanos

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Lago Agrio en la actualidad se encuentra en un proceso de cambio, siguiendo lo estipulado en el actual marco legal de la Constitución de la República del Ecuador, la COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización), el COPYFP (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas) y el PNBV (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013- 2017),

### **Marco Legal Constitucional**

#### **La Constitución de la República Del Ecuador establece en sus artículos:**

**Art. 100.-** En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejerce para:

1. Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
2. Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo.
3. Elaborar presupuestos participativos de los gobiernos.

4. Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social.
5. Promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación.

**Art. 241.-** La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.

**Art. 264.-** Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

- Planificar el desarrollo Cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y ocupación del suelo urbano y rural.
- Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón
- Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.
- Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.
- Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras.
- Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.
- Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley.
- Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines.
- Formar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales.
- Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley.
- Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas.

- Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras.
- Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de Incendios.
- Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

**Art. 280.-** El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

### **Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas**

**Art. 2.-** Lineamientos para el desarrollo. Para la aplicación de este código, a través de la planificación del desarrollo y las finanzas públicas, se considerarán los siguientes lineamientos:

- Fomentar la participación ciudadana y el control social en la formulación de la política pública, que reconozca la diversidad de identidades; así como los derechos de comunidades, pueblos y nacionalidades;
- Aportar a la construcción de un sistema económico social, solidario y sostenible, que reconozca las distintas formas de producción y de trabajo, y promueva la transformación de la estructura económica primario exportador, las formas de acumulación de riqueza y la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo;
- Promover el equilibrio territorial, en el marco de la unidad del Estado, que reconozca la función social y ambiental de la propiedad y que garantice un reparto equitativo de las cargas y beneficios de las intervenciones públicas y privadas;
- Fortalecer el proceso de construcción del Estado plurinacional e intercultural, y contribuir al ejercicio de derechos de los pueblos, nacionalidades y comunidades y sus instituciones;
- Fortalecer la soberanía nacional y la integración latinoamericana a través de las decisiones de política pública; y,

- Propiciar a través de la política pública, la convivencia armónica con la naturaleza, su recuperación y conservación.

**Art. 12.- Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.** La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

**12.1. Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.** La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

**Art. 13.- Planificación participativa.** El gobierno central establecerá los mecanismos de participación ciudadana que se requieran para la formulación de planes y políticas, de conformidad con las leyes y el reglamento de este código. El Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa acogerá los mecanismos definidos por el sistema de participación ciudadana de los gobiernos autónomos descentralizados, regulados por acto normativo del correspondiente nivel de gobierno, y propiciará la garantía de participación y democratización definida en la Constitución de la República y la Ley.

**Art. 41.- Planes de Desarrollo.** Los planes de desarrollo son las directrices principales de los gobiernos autónomos descentralizados respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Éstos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización.



**Art. 42.- Contenidos Mínimos de los Planes de Desarrollo.** En concordancia con las disposiciones del Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), los planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados deberán contener, al menos, lo siguiente:

- Diagnostico
- Propuesta
- Modelo de Gestión

**Art. 43.- Planes de Ordenamiento Territorial.** Los planes de ordenamiento territorial son los instrumentos de la planificación del desarrollo que tienen por objeto el ordenar, compatibilizar y armonizar las decisiones estratégicas de desarrollo respecto de los asentamientos humanos, las actividades económico productivas y el manejo de los recursos naturales en función de las cualidades territoriales, a través de la definición de lineamientos para la materialización del modelo territorial de largo plazo, establecido por el nivel de gobierno respectivo.

Los planes de ordenamiento territorial deberán articular las políticas de desarrollo y las directrices de ordenamiento del territorio, en el marco de las competencias propias de cada nivel de gobierno y velarán por el cumplimiento de la función social y ambiental de la propiedad. Los gobiernos parroquiales rurales podrán formular un solo plan de desarrollo y ordenamiento territorial.

Los planes de ordenamiento territorial regionales, provinciales y parroquiales se articularán entre sí, debiendo observar, de manera obligatoria, lo dispuesto en los planes de ordenamiento territorial cantonal y/o distrital respecto de la asignación y regulación del uso y ocupación del suelo.

**Art. 50.- Seguimiento y Evaluación de los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial.** Los gobiernos autónomos descentralizados deberán realizar un monitoreo periódico de las metas propuestas en sus planes y evaluarán su cumplimiento para establecer los correctivos o modificaciones que se requieran.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, conjuntamente con los gobiernos autónomos descentralizados, formulará los lineamientos de carácter general para el

cumplimiento de esta disposición, los mismos que serán aprobados por el Consejo Nacional de Planificación.

**Art. 51.- Información Sobre el Cumplimiento de Metas.** Con el fin de optimizar las intervenciones públicas y de aplicar el numeral 3 del Art. 272 de la Constitución los gobiernos autónomos descentralizados reportarán anualmente a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo el cumplimiento de las metas propuestas en sus respectivos planes.

### **Código Orgánico De Organización Territorial, Autonomía Y Descentralización**

**Art. 53.- Naturaleza jurídica.** Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

**Art. 54.- Funciones.** - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, ¿asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;
- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;

- e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, Subsidiariedad, participación y equidad;
- g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;
- h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;
- i) Implementar el derecho al hábitat, vivienda, desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;
- j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales;
- k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;
- l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;

- m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él, la colocación de publicidad, redes o señalización;
- n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana:
- o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres;
- p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales. ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad:
- q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;
- r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana;
- s) (Sustituido por el Art. 5 de la Ley s/n, R.O. 166-S, 21-I-2014). - Fomentar actividades orientadas a cuidar, proteger y conservar el patrimonio cultural y memoria social en el campo de la interculturalidad y diversidad del cantón; y,
- t) (Agregado por el Art. 5 de la Ley s/n, R.O. 166-S, 21-I-2014). Las demás establecidas en la ley.

**Art. 55.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal.** Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial,

con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;

- b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
- g) Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- i) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- j) Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
- k) Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de marriberas de ríos, lagos y lagunas;
- l) Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
- m) Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios;
- n) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

**Art. 56.- Concejo municipal.** - El concejo municipal es el órgano de legislación y fiscalización del gobierno autónomo descentralizado municipal. Estará integrado por el alcalde o alcaldesa, que lo presidirá con voto dirimente, y por los concejales o concejalas elegidos por votación popular, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. En la elección de los concejales o concejalas se observará la proporcionalidad de la población urbana y rural prevista en la Constitución y la ley.

**Art. 58.- Atribuciones de los concejales o concejales.** - Los concejales o concejales serán responsables ante la ciudadanía y las autoridades competentes por sus acciones u omisiones en el cumplimiento de sus atribuciones, estarán obligados a rendir cuentas a sus mandantes y gozarán de fuero de corte provincial. Tienen las siguientes atribuciones:

- a) Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones del concejo municipal;
- b) Presentar proyectos de ordenanzas cantonales, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado municipal;
- c) Intervenir en el consejo cantonal de planificación y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe el concejo municipal; y, d) Fiscalizar las acciones del ejecutivo cantonal de acuerdo con este Código y la ley.

**Art. 296.- Ordenamiento Territorial.** El ordenamiento territorial comprende un conjunto de políticas democráticas y participativas de los gobiernos autónomos descentralizados que permiten su apropiado desarrollo territorial, así como una concepción de la planificación con autonomía para la gestión territorial, que parte de lo local a lo regional en la interacción de planes que posibiliten la construcción de un proyecto nacional, basado en el reconocimiento y la valoración de la diversidad cultural y la proyección espacial de las políticas sociales, económicas y ambientales, proponiendo un nivel adecuado de bienestar a la población en donde prime la preservación del ambiente para las futuras generaciones.

### **Plan Nacional de Desarrollo**

**Art. 280.-** El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados.

Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores<sup>3</sup>.

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 está constituido por tres ejes:

- Poder popular y estado
- Derechos, libertades para el Buen Vivir
- Transformación Económica y Productiva

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.3.1. Planeación Estratégica**

Según Pérez, (2008) manifiesta que:

La planeación estratégica producto característico de la academia norteamericana vinculada con dirección de empresas se ha convertido en las últimas décadas, en una herramienta más usadas por todo tipo de institución para lograr mayor eficiencia y mejores resultados en su actividad. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitarlos peligros. La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario. La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis

de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de estrategias (p. 48)

### **2.3.2. Generalidades sobre la gestión y sus modelos**

Según, Hernández & Rodríguez (2011) dice que:

La gestión es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. Afirma que la gestión o administración de talento humano corresponde a la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales.

La gestión se sirve de diversos instrumentos para poder funcionar, los primeros hacen referencia al control y mejoramiento de los procesos, en segundo lugar se encuentran los archivos, estos se encargaran de conservar datos y por último los instrumentos para afianzar datos y poder tomar decisiones acertadas. De todos modos es importante saber que estas herramientas varían a lo largo de los años, es decir que no son estáticas, sobre todo aquellas que refieren al mundo de la informática. Es por ello que los gestores deben cambiar los instrumentos que utilizan a menudo.

Los instrumentos de gestión son aquellos elementos y métodos que permiten ayudar a los tomadores de decisiones a elegir de manera racional entre las diferentes alternativas, con base en la información disponible. Estas alternativas incluyen una diversidad de métodos, tanto cuantitativos como cualitativos, basadas en disciplinas tales como la hidrología, hidráulica, ciencias ambientales, ingeniería de sistemas, ciencias legales, sociología y economía.

La gestión se sirve de diversos instrumentos para poder funcionar, los primeros hacen referencia al control y mejoramiento de los procesos, en segundo lugar se encuentran los archivos, estos se encargaran de conservar datos y por último los instrumentos para afianzar datos y poder tomar decisiones acertadas. De todos modos es importante saber que estas herramientas varían a lo largo de los años, es decir que no son estáticas, sobre



todo aquellas que refieren al mundo de la informática. Es por ello que los gestores deben cambiar los instrumentos que utilizan a menudo.

Una de las técnicas que se usa dentro de la gestión es la fragmentación de las instituciones. Esto quiere decir que se intentan diferenciar sectores o departamentos. Dentro de cada sector se aplicarán los instrumentos mencionados anteriormente para poder gestionarlos de manera separada y coordinarlo con los restantes (pp.67-68)

### **2.3.3. ¿Quiénes son los Gestores?**

Según Maldonado, (2011) dice que:

Las personas que toman el compromiso de organizar y dirigir las instituciones suelen ser llamadas gestores. Los mismos son responsables de la rentabilidad y éxito de los organismos para los que trabajan. Muchas de las personas que alcanzan estos puestos lo hacen a través de la carrera que han hecho a lo largo de su vida, ocupando en diversos lugares en la institución para las que trabajan. Se considera que los buenos gestores poseen ciertas características es común. Algunas de ellas son el reconocimiento al buen desempeño de sus pares o subordinados y a su vez las buenas críticas que son capaces de realizar. Son idóneos para apoyar y ayudar al resto del personal cuando sea requerido, capacitándolos y orientándolos de manera clara, con objetivos precisos. Suelen ser personas que generan la comunicación sincera y que estimulan confianza entre los individuos con los que trabaja. Los buenos gestores suelen elegir de manera personal aquello con los que trabajará de cerca. Asimismo intenta ganar el respeto del personal con el que trabaja.

La gestión empresarial es fundamental en lo que hace a la dinámica de una economía de mercado; dicha gestión remite a la capacidad de un individuo, el empresario, de observar escenarios entró de la economía que garantizan una rentabilidad razonable como para generar en los mismos bienes y servicios. Esto significa que recae en el empresario el rol de dar cuenta de oportunidades económicas y a partir de esta visión movilizar al capital hacia las mismas. Este fenómeno es clave en el capitalismo y ha sido puesto en relieve en distintos textos teóricos de diversos economistas. (pp. 43-44)

### **2.3.4. Gestión de empresas**

Según Chiavenato, (2006: 67) “la gestión de empresas es uno de los aspectos clave para llevar de forma correcta un negocio. De dicha gestión dependerá el éxito de la empresa. Los gerentes son los encargados de llevar a cabo el proceso de la planificación e implicar a todos los miembros de la organización de forma que todo el mundo colabore para que la empresa logre las metas marcadas. La organización y planificación debe existir a todos los niveles de la empresa”

### **2.3.5. Tipos de modelos de gestión**

Según, Vázquez & Weber (1997) considera:

Los modelos de gestión de empresas más típicos son:

- **Modelo de arriba abajo**

Este modelo se aplica cuando existe una jerarquía claramente definida entre directivos y subordinados. Esta jerarquía condiciona el sistema de planificación, fijando las actividades y la comunicación entre los miembros. En este sistema se puede caer en el error de practicar una supervisión intensa y que puede convertirse en algo insoportable para las personas subordinadas.

**Dirección por objetivos** Es una forma de planificación participativa que fomenta la motivación y la movilización ya que la gente se muestra más participativa. Las principales características son:

- Se definen áreas de responsabilidad individual
- Se implica tanto a directivos como a subordinados
- Identifica los objetivos globales y particulares de la organización, a partir de ellos se fijan los objetivos individuales.

**Planificación de proyectos** Este modelo de gestión se puede emplear si existe un proyecto perfectamente definido y es totalmente independiente al resto de actividad de la organización. El proyecto puede ser un nuevo producto, una actividad de investigación, un nuevo servicio, etc. Este tipo de planificación se caracteriza por:

- El proyecto es de duración limitada (pp. 190-191)

### **2.3.6. Gestión de empresas**

Según, Hernández & Rodríguez (2011: 3) “la gestión de empresas es uno de los aspectos clave para llevar de forma correcta un negocio. De dicha gestión dependerá el éxito de la empresa. Los gerentes son los encargados de llevar a cabo el proceso de la planificación e implicar a todos los miembros de la organización de forma que todo el mundo colabore para que la empresa logre las metas marcadas. La organización y planificación debe existir a todos los niveles de la empresa”

### **2.3.7. Conceptualización del plan y la planificación**

Según, Hernández & Rodríguez (2011: 32) “un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan”

### **2.3.8. Tipos de planes**

Según Sáenz, (2003: 67) “los planes son obtenidos a partir de ideas y programas. El objetivo de un plan es organizar, programar y prever. Para ello deben determinarse los objetivos, el medio, la forma, el lugar y quien lo llevará a cabo”

### **2.3.9. Los planes pueden ser clasificados en lo siguiente**

Según Pacheco, Castañeda & Caicedo (2002) manifiesta que:

Planes operativos: es diseñado con el fin de determinar con anterioridad cual es el rol particular de cada individuo en las unidades operacionales donde trabajará. Algunas cuestiones remarcables de este tipo de planes son:

Son llevadas a cabo y dirigidas por jefes que no se hallan en las cúpulas jerárquicas de las instituciones donde serán llevadas a cabo. Planes tácticos: este tipo de planificación recurre a la planeación estratégica como base. Estos están destinados a trabajar sobre temas relacionados a los principales departamentos o áreas de las organizaciones. Además se encarga de garantizar el mejor uso de los recursos y su optimización, sobre todo aquellos que serán utilizados para alcanzar las metas determinadas.

Planes estratégicos: se encuentra orientada a metas que competen a una determinada institución o empresa. Intentará determinar cuáles son los parámetros de orientación y las limitaciones. Para ello se establecen cuáles son los propósitos, los recursos que se emplearán y cuáles serán guías a la hora de administrar los mismos. La empresa o institución es tratada como un todo, no serán diferenciadas sus áreas o sectores.

#### **2.3.10. Instrumentos de gestión**

Según Pacheco, Castañeda & Caicedo (2002)

La gestión se sirve de diversos instrumentos para poder funcionar, los primeros hacen referencia al control y mejoramiento de los procesos, en segundo lugar se encuentran los archivos, estos se encargaran de conservar datos y por último los instrumentos para afianzar datos y poder tomar decisiones acertadas.

De todos modos es importante saber que estas herramientas varían a lo largo de los años, es decir que no son estáticas, sobre todo aquellas que refieren al mundo de la informática. Es por ello que los gestores deben cambiar los instrumentos que utilizan a menudo.

Una de las técnicas que se usa dentro de la gestión es la fragmentación de las instituciones. Esto quiere decir que se intentará diferenciar sectores o departamentos. Dentro de cada sector se aplicarán los instrumentos mencionados anteriormente para poder gestionarlos de manera separada y coordinarlo con los restantes (pp. 105-106)

### **2.3.11. La estrategia**

Según, Horwáth & Partiners (2010: 232) “una estrategia es la trayectoria hacia un "blanco" es el diseño del plan que permitirá lograr los objetivos particulares de la empresa. Su objeto es identificar las diferentes maneras como los administradores pueden alcanzar las metas y seleccionar las más adecuadas.

#### **La estrategia comprende básicamente los siguientes aspectos:**

- 1.- cómo se pretende competir: cómo poder crear una ventaja competitiva;
- 2.- cómo contribuirán las diferentes personas o departamentos de la empresa para lograr esa ventaja competitiva, y
- 3.- cómo habrán de asignarse los recursos en las diferentes actividades de la empresa.

### **2.3.12. Importancia de las estrategias**

Según Niven, (2009: 70) “si pensamos en las crisis que atravesamos: financieras, la inestabilidad política, La Ley de Costos y Precios Justos, los cambios frecuentes en las reglas de juego, el control de precios de los productos básicos, las tensiones en las relaciones obrero-patronales, el temor a las expropiaciones y también en la velocidad de cambio en los intereses de los consumidores y las innovaciones, tendremos un cuadro bastante convincente de la necesidad de tener una estrategia innovadora para que las organizaciones pueda sobrevivir en el entorno actual, lo cual no quiere decir que sea la tabla de salvamento en los actuales momentos, pero si una posibilidad a largo plazo”

### **2.3.13. Caracteres Básicos de la Estrategia**

Según Niven, (2009) dice que:

Integra y da coherencia a las decisiones en la empresa (es el “pegamento” o el “carril bici” por el que se circula). No hay nada peor ni menos rentable que “correr por fuera del surco”

- Selecciona negocios (presentes y futuros) en los que la empresa quiere estar presente.

- Plantea objetivos a largo, medio y corto y los medios necesarios para conseguirlos, para todas las áreas funcionales de la empresa.
- Define el tipo de organización necesaria para abordar dichos negocios.
- Está siempre condicionada por la dinámica empresa-entorno. (El entorno condiciona, y a veces determina, el desenvolvimiento de las empresas).
- Pretende mejorar siempre la posición competitiva (p. 45)

#### **2.3.14. Formulación de una estrategia**

Según Alemán, (2006:78) “la estrategia de una organización consiste en las acciones combinadas que ha emprendido la dirección para lograr los Objetivos y luchar por la Misión de la organización.

Según la experiencia del mundo empresarial y de los autores de literatura especializada, en síntesis se puede plantear que la creación de la estrategia se refiere a los COMO:

- Como alcanzar los objetivos, o, resultados.
- Como vencer a los rivales.
- Como buscar y mantener la ventaja competitiva.
- Como fortalecer la posición competitiva empresarial a largo plazo”

#### **2.3.15. Tipologías de Estrategias**

Según, Estupiñán & Estupiñán (2006: 279) “existen diferentes tipologías de estrategias, sobre los cuales se puede apoyar el diseño de unas estrategias posibles para solucionar el problema estratégico.

##### ***“Estrategia según el Ciclo de Vida de la empresa”***

- Estrategias de Crecimiento
- ✓ Estrategias de crecimiento estable
- ✓ Estrategias de crecimiento real
- Estrategias de Estabilidad y Supervivencia
- ✓ Estrategia de saneamiento
- ✓ Estrategia de cosecha
- ✓ Estrategia de desinversión

- ✓ Estrategia de liquidación”

### **2.3.16. Estrategia de Crecimiento Estable**

Según Ríos, (2007: 56) “parte del supuesto según el cual la empresa desea seguir con los actuales objetivos. Continuará con los mismos productos / servicios en los mismos mercados. Entraña pocos riesgos, es de carácter defensivo y conservador. No desea cambiar nada, continúa generalmente con una cuota de mercado estable ( el crecimiento va al compás con el crecimiento del mercado)”

### **2.3.17. Estrategia de crecimiento real**

Según González (2002) manifiesta que:

Se persigue un crecimiento cuya tasa es superior a la de los mercados correspondientes a la actividad de la empresa.

#### **Se apoya en una de las siguientes opciones:**

- Especialización (penetración e incremento de la cuota de mercado, expansión de mercados, productos complementarios).
- Diversificación horizontal, o, vertical.

#### **Supone:**

- Un cambio en los objetivos, o al menos, en el nivel de éstos.
- Una tasa de crecimiento diferente a la del pasado.

#### **Razones que se aducen como justificativas:**

- Motivaciones de los directivos
- Buscan mayor prestigio y retribución al incrementarse las ventas y los beneficios.
- Cientos de estudios como la Matriz BCG tienden a demostrar que la PERFORMANCE de las empresas aumenta cuando éstas crecen.
- En sectores inestables

### **2.3.18. Estrategias de estabilidad y supervivencia**

Según Domínguez, (2014: 23) “son de naturaleza defensiva.

Las empresas las aplican cuando:

- Ven frenadas sus ventas y reducirse.
- Ven desaparecer sus beneficios.
- Reconducir la actividad de la empresa hacia el inicio de una nueva etapa de crecimiento.
- Es propia de la etapa de INESTABILIDAD durante el ciclo de vida de la empresa.

### **2.3.19. Plan Estratégico de la Administración de Justicia**

Según Pacheco, Castañeda & Caicedo (2002) dice que:

La Consejería de Administraciones Públicas y Justicia es el órgano de la Administración Regional al que corresponde, entre otros cometidos, la planificación y dirección del traspaso de funciones y servicios en materia de Justicia, así como la dirección de éstos una vez transferidos. Este ámbito competencial se concreta en la realización de los trabajos previos y de los proyectos estratégicos para la futura gestión de las competencias en el ámbito de la Administración de Justicia.

En esta línea de trabajo, la Consejería de Administraciones Públicas y Justicia persigue diseñar un Plan Estratégico, que aglutinará los distintos proyectos para la futura gestión y que definirá de modo preciso la “hoja de ruta” desde los meses previos a la transferencia efectiva de las competencias. En la definición y diseño de dicho Plan Estratégico se quiere contar con la opinión y propuestas de las personas y organismos implicados en la Administración de la Justicia en el ámbito de nuestra comunidad autónoma (p. 67)



### **2.3.20. Plan Estratégico de la Rama Judicial**

Según Mora, (2004) manifiesta que:

Al asumir nuevamente la importante tarea de trazar su propio rumbo, la Rama Judicial lo hace consciente de que el contexto actual es muy distinto al que enmarcó sus primeros pasos en estos quehaceres hace más de una década. Los retos que la administración judicial encara hoy día son variados y de consecuencias insospechadas. Nunca antes tuvo la Rama Judicial la necesidad de apuntalar de manera reiterada la confianza pública en la gestión adjudicativa de sus jueces y juezas. Si la confianza en los tribunales y sus servicios de apoyo queda en entredicho, el estado de derecho y las normas de convivencia democrática pierden legitimidad. Por ello, el juez y la jueza se convierten en servidores y servidoras de la justicia donde la ética se convierte en la espina dorsal de la independencia judicial:

Tampoco hubo tanta incertidumbre con respecto a la disponibilidad de los recursos fiscales que son indispensables para que el Tribunal General de Justicia cumpla cabalmente con su misión constitucional. Si bien es cierto que existieron otros momentos de precariedad presupuestaria, estos respondían a circunstancias muy coyunturales y su impacto no trascendió a periodos prolongados. Hoy día, por el contrario, se asume como un hecho incontestable que la presente situación fiscal, por su naturaleza sistémica o estructural, será la “nueva norma” en el futuro previsible.

Esa situación fiscal nos obliga a partir de la premisa de que una proporción cada vez mayor de nuestros recursos vendrá de las economías que podamos generar a través de mayor eficiencia. Nos preguntamos si nuestros recursos están asignados, integrando y utilizando de forma óptima. En este sentido, este Plan Estratégico es hoy más que nunca producto de un proceso de introspección, de una mirada autocrítica sobre cómo hacemos las cosas, por lo que no debe sorprender que las metas y estrategias se centren en que nuestras actividades administrativas y operacionales estén mejor coordinadas y sean simples ágiles, cabales, transparentes y responsables a las necesidades y expectativas. Por ello, el énfasis en los procesos de análisis de riesgo, de auditoría y de

evaluación de programas que permea en el conjunto de metas y estrategias que se propone (pp. 124-125)

### **2.3.21. Tendencias**

Según Ríos, (2007) dice que:

Todo Plan Estratégico debe tomar en cuenta las tendencias del entorno en el que se deben implantar las metas y las estrategias adoptadas. En esta ocasión, las tendencias que se presentaron en planes estratégicos anteriores fueron nuevamente planteadas y reexaminadas con la valiosa ayuda de la Comisión Asesora de Acceso a la Justicia, que debía validarlas, invalidarlas o modificarlas, conforme a su mejor criterio. Nuevas tendencias que no figuraron en planes anteriores también fueron objeto de la consideración y análisis de este cuerpo, o propuestas por éste. Ello se hizo a través de un ejercicio de ponderación, tanto de las probabilidades de que éstas se acentuaran durante el plazo de la próxima década, como del nivel de su impacto sobre el acceso a los tribunales y programas judiciales, y sobre el funcionamiento de éstos.

Luego, el resultado de dicho ejercicio de ponderación sirvió de materia prima para la elaboración de escenarios que fueron discutidos en un grupo focal con la Comisión, para auscultar su plausibilidad, sus implicaciones y posibles estrategias para potenciar sus beneficios o mitigar sus costos. Los escenarios que se elaboraron fueron: Mayor proporción de la población de la tercera edad, en estado de vulnerabilidad; mayor diversidad en la composición familiar; la percepción de falta de transparencia y desconfianza en los sistemas de gobierno; y mayor reclamo ciudadano por un funcionamiento eficiente del gobierno, incluyendo los tribunales (pp. 56-57)

### **2.3.22. Metas y estrategias**

Según Domínguez, (2014) dice que:

De otra parte, para definir el conjunto de metas y estrategias del Plan, se consultaron jueces y juezas de los tribunales de Primera Instancia y de Apelaciones, así como

funcionarios y funcionarias, tanto supervisores y supervisoras, como quienes prestan directamente el servicio. Se incluyó personal del Alguacilazgo, de las Secretarías de los tribunales, de las Unidades Administrativas de la Oficina de Administración de los Tribunales (OAT) y de las regiones judiciales, de las Unidades Sociales, de los Programas Judiciales y de los Centros de Mediación de Conflictos.

La consulta se realizó mediante un método de investigación cualitativa conocida como Técnica de Grupo Nominal, que consiste en sendas rondas, primero para identificar retos, problemas, necesidades u oportunidades, y luego darles una prioridad a éstos conforme a la atención que se les debe dar. Se realizaron 18 sesiones en total, tres de las cuales fueron a integrantes de la Judicatura. En este ejercicio contamos con la valiosa colaboración de un grupo de empleados y empleadas de la OAT, quienes sirvieron de facilitadores y facilitadoras en las sesiones grupales y estimaron las puntuaciones ponderadas para priorizar los retos identificados.

Los hallazgos de las sesiones de Técnica de Grupo Nominal que obtuvieron mayor puntuación fueron presentados al Comité del Plan Estratégico, previo a una discusión del tipo “tempestad de ideas” (brainstorming), con el fin de ir delineando las metas y las estrategias del Plan. Esta discusión, presidida por la Hon. Isabel Llompart Zeno, Directora Administrativa de los Tribunales, se dio en varias sesiones y participó la alta gerencia de la OAT y ayudantes especiales de la Directora Administrativa de los Tribunales.

El título de este nuevo Plan, Puntos Cardinales de la Justicia, evoca la rosa de los vientos o rosa náutica, la invaluable herramienta de navegación, que implica trazar un rumbo, es decir, la dirección y los pasos a seguir para alcanzar la meta dispuesta. Como la rosa náutica que muestra la fuerza y dirección de los vientos, este Plan muestra los énfasis y cauces que tomará la gestión pública de los tribunales y programas judiciales en el plazo inmediato (pp. 78-79)

### **2.3.23. Plan estratégico de la dirección de policía**

Según Pacheco, Castañeda & Caicedo (2002: 204)

Toda organización que pretende alcanzar un nivel de desarrollo adecuado en el ámbito en que se desenvuelve, requiere en la actualidad diseñar, elaborar y ejecutar, una planificación institucional ágil y oportuna para atender las demandas de su mercado, en el caso de las instituciones públicas, la planificación debe responder a dos aspectos importantes: la mejora en los niveles de prestación del servicio (seguridad) y la contribución a los objetivos estratégicos del Estado.

De allí la importancia, de ubicar a la Planificación Estratégica, como un componente más de todo un Sistema de Administración Estratégica, pero que garantice la aplicación, seguimiento y control de aquellas estrategias, que previamente fueron definidas, pues de lo contrario se constituyen en “buenas intenciones” jamás concretadas. Para evitar el clásico desperdicio de recursos institucionales en planificaciones con contenidos muy prometedores, pero cuyos niveles de cumplimiento son muy bajos (pp. 121-122)

### **2.3.24. Concepto de Marketing**

Según Ríos, Ricardo (2007) dice que:

Es una palabra anglosajona pero de identificación norteamericana. En América Latina y en menor medida en España se utiliza la denominación de comercialización, así como también el término Mercadotecnia, el cual se ha difundido un poco más en el idioma castellano y parece que refleja su sentido un tanto mejor que otros términos, tales como mercadeo, mercadología, comercialización, etc.

El Marketing surge en la Escuela de Economía Clásica de Inglaterra y se desarrolla a partir de la 2da. Mitad S. XX en las Escuelas del MANAGEMENT.

Son muchos los autores que han definido el Marketing, entre ellos se encuentran los siguientes: “Proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los

grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valores con otros”.

“La gestión del Marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción de producto, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambio que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones”.

“El márketing tiene como objetivo el conocer y comprender tan bien al consumidor que el producto se ajuste perfectamente a sus necesidades”.

“Márketing es la acción de conjunto de la empresa, dirigida hacia el cliente con el objetivo de una rentabilidad”.

“Márketing es aquel conjunto de actividades técnicas y humanas que trata de dar respuestas satisfactorias a las demandas del mercado”.

“Una actividad administrativa dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través de intercambios específicos con el fin de adaptar la organización de una empresa al suministro de las satisfacciones que se desean de una forma más eficiente que los competidores. El suministro de satisfactores dentro de un mercado, es la clave de la rentabilidad de una empresa" “Ciencia que trata del conjunto de relaciones de intercambios entre la empresa, los mercados y la clientela, así como de los elementos y entornos que los viabilizan y condicionan para llevarlas a cabo y optimizarlas rentablemente”.

“Es la ciencia que estudia el proceso administrativo de oferta y demanda de productos, con el propósito de establecer intercambio entre vendedores y clientes de la forma más óptima, que permita ganancias para la empresa mediante la satisfacción de las necesidades, intereses y deseos de los clientes”. En sentido general de las definiciones anteriores se puede apreciar que el Marketing es un proceso orientado a lograr metas de la empresa mediante la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos y obtener rentabilidad (pp. 135-136)

### **2.3.25. Planeación Estratégica**

Según Agudelo, Tobón (2012, p. 150) “la Planeación Estratégica según Phillip Kotler tiene las siguientes etapas o partes:

- Misión
- Visión
- Análisis del Ambiente Externo e Interno
- Formulación de Metas
- Formación de Estrategia
- Formulación de Programas
- Implementación
- Retroalimentación y Control

### **2.3.26. La Misión**

Según, Pacheco, Castañeda & Caicedo (2002, p. 89)

“Una organización existe para lograr algo para fabricar automóviles, prestar dinero, proporcionar alojamiento etc., a lo largo del tiempo, la misión puede cambiar para aprovechar nuevas oportunidades como para responder a nuevas condiciones del mercado”.

En sentido general la misión no es más que el propósito general que contempla a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece, es aquello que realizará en el presente y futuro la empresa para hacer realidad la visión.

La misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.

### **2.3.27. Visión**

Según, Hernández & Rodríguez (2011, p. 78) “la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”. Los empresarios deben pensar estratégicamente, deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la empresa y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir. Por lo que la visión indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir.

### **2.3.28. Análisis del Ambiente Externo e Interno**

Según, Hernández & Rodríguez (2011, p. 78) “para determinar el Ambiente Externo e Interno, es necesario tener en cuenta desde el punto de vista epistemológico en sentido general el Marketing, así como el empleo de los métodos de investigación en el análisis de variables e indicadores. En el análisis del ambiente externo la empresa debe analizar a través de indicadores las tendencias que existen en los mismos tanto en el macroambiente o macroentorno como en el microambiente o microentorno con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas del entorno”

### **2.3.29. Macroambiente**

Según Martínez, Fabián (1994)

“El final de la primera década del siglo XXI trajo consigo una serie de desafíos nuevos: la pronunciada caída de la bolsa, que afectó a los ahorros, inversiones y fondos de retiro, el aumento del desempleo, fuertes calentamientos globales y el aumento del terrorismo. Las empresas deben vigilar de cerca seis fuerzas importantes del entorno: demográfica, económica, sociocultural, natural, tecnológica, y político legal”

En este orden las seis fuerzas o indicadores que deben ser objeto de análisis en el macroambiente son: demográfica, económica, sociocultural, natural, tecnológica, y

político legal. A través de ella deben ser analizadas las tendencias con el propósito de determinar las amenazas y oportunidades (p. 73)

### **2.3.30. El Entorno Económico**

Según Martínez, Fabián (1994) dice que:

Son los factores que afectan el poder de compra del consumidor y sus patrones de gasto, como son los ingresos, los precios, los descuentos y el crédito. “El poder adquisitivo de una economía depende del ingreso, de los precios, de los ahorros, del endeudamiento y de las facilidades de crédito. Como demostró con claridad la crisis del 2009, las tendencias que afectan el poder adquisitivo pueden tener un fuerte impacto en las empresas sobre todo en aquellas cuyos productos están orientados a consumidores de altos ingresos y aquellos sensibles al precio”.

El entorno económico se refiere al ingreso que posee cada persona o la población de un determinado segmento de mercado que atiende la empresa, su capacidad de ahorro y la capacidad de endeudamiento para adquirir un crédito (p. 102)

### **2.3.31. Formulación de Metas (Objetivos)**

Según Philip Kotler & Lane K. Kevin (2012) manifiesta que:

Una vez que la empresa ha desarrollado el análisis FODA puede proceder a formular metas, desarrollando metas específicas para el periodo de planificación. Las metas son objetivos específicos respecto a su magnitud y tiempo de cumplimiento”

La mayor parte de las empresas persiguen varios objetivos que comprenden rentabilidad, crecimiento de las ventas, incremento de la participación del mercado, eliminación de riesgos, innovaciones, renombre, etc.

En tanto sea posible, los objetivos deben enunciarse cuantitativamente. Los directivos emplean el término metas para describir objetivos muy específicos con respecto a la



magnitud y el tiempo. La transformación de objetivos en metas concretas facilita el proceso de planeación, implementación y control administrativo.

### **2.3.32. Formulación de Estrategia**

Según Gutiérrez, Oscar (2012)

Las metas indican a dónde quiere llegar un negocio y la estrategia cómo llegar hasta ahí. Cada negocio debe diseñar una estrategia para lograr sus metas. La estrategia debe concretarse en programas específicos, implementados eficientemente.

La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial. Aun cuando puede hacerse una lista de muchos tipos de estrategias, las hemos resumido en tres tipos genéricos que proporcionan un buen punto de partida para el pensamiento estratégico:

La elección de la estrategia competitiva depende de:

- El atractivo de los sectores industriales para la utilidad a largo plazo y los factores que lo determinan.
- Son los determinantes de una posición competitiva relativa dentro de un sector industrial (p. 57)

## **2.4. Marco Conceptual**

### **Capacidad**

Según Sánchez, Cristina (2001, p.56) “aptitud de una organización, un sistema o un proceso para realizar un producto o servicio que cumple los requisitos para ese producto o servicio”

### **Eficacia**

Según Híjar, Guillermo (2008, p.12) “extensión en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados”

### **Eficiencia**

Según Munch Lourdes (2005, p.34) “relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados”

### **Análisis**

Según Garrido, Francisco (2001, p.76) “acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo”

### **Control**

Según López, Ángel (2008, p.71) “es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinado.

Entre los tipos tenemos:

1. control de calidad;
2. control de cantidad;
3. control de costos;
4. control de tiempo”

### **Costo Beneficio**

Según Munch, Lourdes (2005, p.92) “se puede definir como un método sistemático que se emplea para evaluar la viabilidad económica de una inversión, proyecto o plan o cualquier otro tipo de inversión pública o privada y cuya finalidad es la de precisar las condiciones de retorno de la inversión”

### **Crecimiento Económico**

Según Gutiérrez, Oscar (2012, p.162) “es el aumento porcentual en el PIB de un año comparado con el del año anterior. Es importante que el crecimiento del PIB, sea mayor que crecimiento de la población, a fin de facilitar las políticas sociales y de retribución del ingreso”

### **Cultura Organizacional**

Según Sánchez, Cristina (2001, p.49) “la cultura organizacional de una institución incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan durante la vida empresarial”

### **Déficit Comercial**

Según Hajar, Guillermo (2008, p.171) “se presenta cuando los ingresos por exportaciones de bienes son menores que los egresos por importación de bienes”

### **Desarrollo Organizacional**

Según Gutiérrez, Oscar (2012, p.206) “acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente”

### **Diagnóstico**

Según López, Ángel (2008, p.132) “identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente”

### **Dirigir**

Según Sánchez, Cristina (2001, p.67) “acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos”

### **Desempeño o Rendimiento**

Según López, Ángel (2008, p.96) “la mayor parte de las organizaciones consideran su desempeño en términos de “eficacia” en el cumplimiento de sus objetivos”

### **Estrategia**

Según Munch, Lourdes (2005, p.92) “se define como un plan amplio y general diseñado para alcanzar objetivos a largo plazo, dando una amplia dirección a la organización. Es el resultado final de la planeación estratégica”

**Ingreso**

Según Ríos, Ricardo (2007, p.79) “cantidad que es pagada o debida a una entidad, a cambio de la venta de servicios o la prestación de un servicio. Es un apunte contable a distinguir de los cobros o dinero que la entidad recibe. Para las entidades bancarias y financieras los principales tipos de ingresos derivados de las comisiones incluye intereses, honorarios por servicios, comisiones y resultados de las operaciones. Cada tipo de ingreso se registra por separado a fin de que los usuarios puedan evaluar la actuación de un banco o entidad financiera”

**Planeación Estratégica**

Según Garrido, Francisco (2001, p.04) “es una planeación de largo alcance que se centra en la organización como una unidad total para cumplir con los objetivos de la organización. El largo alcance se define de tres a cinco años en el futuro”

**2.5. IDEA A DEFENDER**

Realizar un Plan Estratégico para la Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana 2016-2018.

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1.TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1. Investigación Descriptiva**

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

#### **3.1.2. Investigación de Campo**

La investigación se realiza a través Análisis Socio Económico del comercio informal de la dirección de gestión, justicia, policía y vigilancia del gobierno autónomo descentralizado del cantón Francisco De Orellana, y a través de las 12 parroquias que se encuentran vigentes para la investigación y el sostenimiento del mismo.

### **3.2.METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1. Métodos**

Para realizar la investigación del tema planteado se tomaron en cuenta los siguientes métodos:

##### **3.2.1.1.Inductivo**

Este método está relacionado con la experimentación, es decir las experiencias vividas de un fenómeno pueden integrarse a la teoría, la cual los acepta o los rechaza.

La inducción es una forma de raciocinio, que va de un grado mayor de conocimiento a otro menor; de una generalización total a una más concreta y limitada.

### **3.2.1.2.Deductivo**

Parte de lo general para llegar a situaciones particulares, mediante la abstracción de normas y criterios teóricos.

La deducción es un método adecuado para la formulación y enriquecimiento teórico; es un vínculo entre el conocimiento teórico y empírico.

## **3.3.TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Para obtener la información y redactar los capítulos del trabajo de titulación se han utilizado las siguientes técnicas:

### **3.3.1. Directa o de campo**

- ✓ Encuestas (cuestionario)
- ✓ Entrevistas (Guía de entrevista)
- ✓ Observación ( Guía de observación)

### **3.3.2. Indirecta o Bibliográfica**

- ✓ Libros
- ✓ Revistas
- ✓ Periódicos
- ✓ Internet
- ✓ Cuestionario
- ✓ Guía de entrevista
- ✓ Guía de observación

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está constituida por todas las personas que integran el Departamento de Gestión y la muestra por la población de Francisco de Orellana.

#### 3.4.1. Muestra

Para la muestra de nuestro trabajo de investigación hemos considerado la población total de Francisco de Orellana del censo del año 2010.

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

#### Simbología:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población. 136.396 habitantes

E = Error Muestral 5%:100= 0.05

Z = Nivel de confianza 1.96

p = Probabilidad de ocurrencia 50%= 0.5

q= 1-p= Probabilidad de no ocurrencia 50%= 0.5

#### Cálculo de la muestra

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 136.396}{0.05^2(136.396 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{130.9947184}{1.2988900}$$
$$n = 100$$

### 3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.5.1. Encuesta

(Benalcázar, 2010), afirma que mediante la encuesta se obtienen datos de interés sociológico interrogando a los miembros de un colectivo o de una población.

Como características fundamentales de una encuesta, Sierra Bravo destaca:

1. La encuesta es una observación no directa de los hechos sino por medio de lo que manifiestan los interesados.
2. Es un método preparado para la investigación.
3. Permite una aplicación masiva que mediante un sistema de muestreo pueda extenderse a una nación entera.
4. Hace posible que la investigación social llegue a los aspectos subjetivos de los miembros de la sociedad.

### **3.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.6.1. Entrevista realizada al Director del Departamento de Gestión- Abogado Luis Ramón Intriago Chica.**

##### **1.¿Considera usted que los programas que actualmente se ejecutan en la unidad administrativa funcionan correctamente?**

Al referirse a esta pregunta manifestó, que no existía un funcionamiento adecuado, dado que los miembros de los departamentos no estaban completos, y dichos espacios no son los apropiados para desarrollar sus actividades, en la dirección las dos comisaria no tienen secretaria particular y los establecimiento donde se llevan las audiencias no son de acorde a los hechos como se suscitan dentro de cada uno de las comisarias.

##### **2.¿Cree usted que se debe implementar planes y proyectos que conlleven a un buen sistema administrativo?**

Es importante una planificación basada en el respeto hacia los usuarios enmarcados en las ordenanzas, la ley y en la Constitución de la República.

##### **3. ¿En la institución que usted dignamente dirige existen programas administrativos que orienten a los servidores públicos de cada departamento?**

No existen programas que orienten, programas administrativos con esa función, es decir que logren que los servidores públicos desarrollen sus actividades de manera eficaz, considerando que existe personal nuevo y antiguo.



**4. ¿Considera usted que el Título académico de los Servidores Públicos debe ser acorde a las actividades que realiza?**

Cada servidor público debe laborar en el área donde se especializaron, de esta manera se puede brindar un mejor servicio, engrandeciendo a la institución.

**5. ¿Considera usted que los servidores públicos deben capacitarse continuamente para actuar de una manera eficaz y eficiente en la atención a los usuarios?**

Eso es lo que se considera que debe ser lo apropiado, sin embargo no es así, considerando que las capacitaciones son imprescindibles para mejorar el servicio y ampliar los conocimientos de los servidores.

**6. ¿Cree usted que al fortalecer el actual programa de Gestiones Administrativas ayudará a fomentar la solución del problema?**

Indiscutiblemente que fortalecerá, se mejora el sistema administrativo interno, toda la institución, comisarías y dirección de justicia , policía y vigilancia se fortalecerá con la implementación del programa adecuado.

**7. ¿Considera usted que la fomentación y el adecuado manejo de los recursos y aumentándola eficiencia de los procesos administrativos se mejorará la calidad de servicio?**

Si existiera personal que dirija las tareas específicas, se podría lograr la eficiencia en los procesos, brindando un servicio de atención adecuado a los usuarios.

**8. ¿Participaría directamente en la aplicación de propuestas para fortalecer el actual programa de Gestiones administrativas y mejorar la atención hacia los usuarios?**

Indiscutiblemente porque sirve para mejorar la situación de servicios en la institución.

**3.6.2. Entrevista realizada a la Comisario I de la Dirección de Gestión – Abogado Jofre Moreira.**

**1. ¿Considera usted que los programas que actualmente se ejecutan en la unidad administrativa funcionan correctamente?**

Refiriendo sobre mi labor como Comisaria Municipal puedo decir que si se está ejecutando y debidamente como nosotros trabajamos día a día.

**2. ¿Cree usted que se debe implementar planes y proyectos que conlleven un buen sistema administrativo?**

Por supuesto los planes y proyectos que conlleva se realizan siempre a futuro para un buen desempeño.

**3. ¿En la institución que usted dignamente dirige existen programas administrativos que orienten a los servidores públicos de cada departamento?**

Las orientaciones en la Comisaría Municipal se dan en cada salida e inspección de los compañeros.

**4. ¿Considera usted que el Título académico de los Servidores Públicos debe ser acorde a las actividades que realiza?**

Manifestó que cada profesional tiene que desempeñar su trabajo acorde ha estudiado.

**5. ¿Considera usted que los servidores públicos deben capacitarse continuamente para actuar de una manera eficaz y eficiente en la atención a los usuarios?**

Por supuesto las capacitaciones son diarias ya que todos los días se aprende algo nuevo del tema y si la institución nos da capacitaciones generales sería apropiado, de esta manera se podrá brindar buena atención a los usuarios.

**6. ¿Cree usted que al fortalecer el actual programa de Gestiones Administrativas ayudará a fomentar la solución del problema?**

El fortalecimiento de las gestiones siempre será positivo del tema para solución del mañana.

**7. ¿Considera usted que con la fomentación y el adecuado manejo de los recursos y aumentando la eficiencia de los procesos administrativos se mejorará la calidad de servicio?**

Si se completa el personal para colaborar con cada una de las autoridades y se dota de equipos mejoraría la calidad en todos los procesos administrativos tanto de la dirección como las comisarias.

**8. ¿Participaría directamente en la aplicación de propuestas para fortalecer el actual programa de Gestiones administrativas y mejorar la atención hacia los usuarios?**

En la Comisaría, la capacitación directamente la hacemos cada vez que salimos al campo antes de revisar una función y trabajo en acción siempre conversamos con los compañeros de esta manera hacemos participación diaria en esta las funciones que realizamos.

**3.6.3. Encuestas realizadas a los Usuarios de la Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco De Orellana.**

La encuesta realizada a los 100 usuarios tomados como muestra para esta investigación, se la realizo con el debido respeto y educación, recibiendo una excelente colaboración por parte de la ciudadanía.

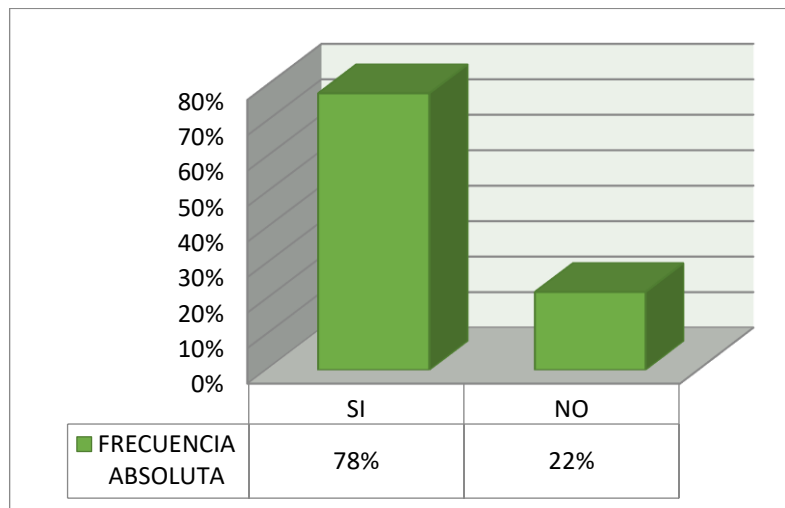
**1. ¿Cree usted que el título académico de los servidores públicos debe ser conforme a las actividades que realiza?**

**Cuadro 1: El título académico de los servidores públicos debe ser conforme a las actividades que realiza.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	78	78%
NO	22	22%
TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Gráfico 4: El título académico de los servidores públicos debe ser conforme a las actividades que realiza.**



Fuente: Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Análisis:** de las encuestadas realizadas a los usuarios el 78% manifiesta que es importante tener un título académico para que los servidores públicos, mientras que el 22% dice que no es necesario.

**Interpretación:** Cómo podemos observar el porcentaje mayor corresponde a que la ciudadanía de Orellana manifiesta que es importante el título académico de los funcionarios del GAD. Municipal, específicamente de la Dirección de Gestión para que el trabajo y atención hacia los usuarios sea eficiente y eficaz.

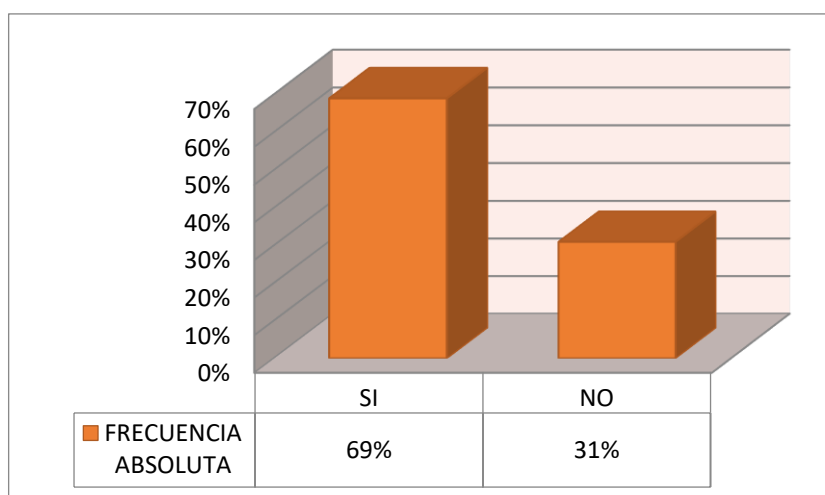
**2. ¿Cree usted que el desempeño actual mostrado por los servidores públicos es el correcto?**

**Cuadro 2: El desempeño actual mostrado por los servidores públicos es el correcto.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	69	69%
NO	31	31%
TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Gráfico 5: El desempeño actual mostrado por los servidores públicos es el correcto.**



Fuente: Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Análisis:** Según las estadísticas encontramos que el 69% de usuarios encuestados que representa el porcentaje máximo manifiestan que el desempeño actual mostrado por los servidores públicos NO es el correcto, mientras que el 31% manifiesta que es el correcto.

**Interpretación:** La atención brindada por el personal de la Dirección de Gestión no es la adecuada ni la correcta debido a que cuando el usuario se acerca a realizar cualquier trámite no saben el proceso ni la documentación que se tienen que realizar.

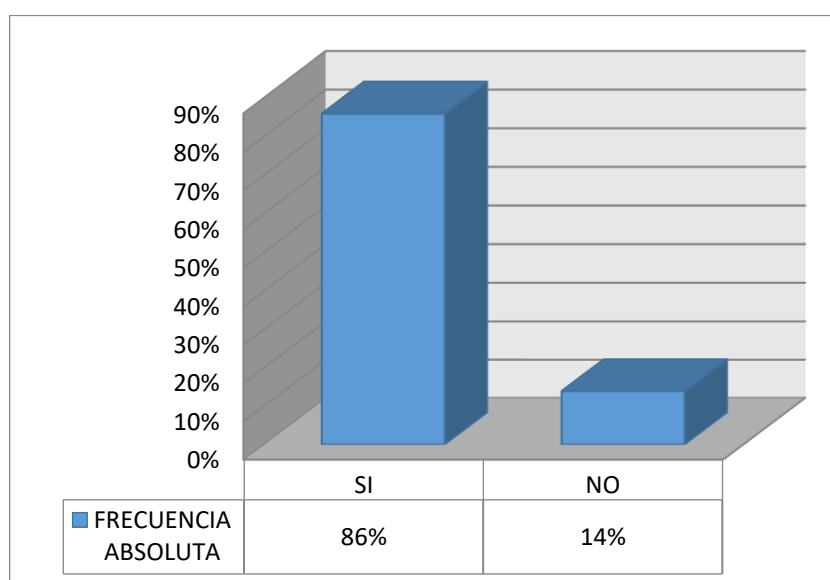
3. ¿Considera usted que con la debida evaluación del desempeño administrativo se fomentaría un servicio más eficiente y eficaz?

**Cuadro 3: La evaluación del desempeño administrativo se fomentaría un servicio más eficiente y eficaz.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	86	86%
NO	14	14%
<b>TOTAL</b>	100	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Gráfico 6: La evaluación del desempeño administrativo se fomentaría un servicio más eficiente y eficaz.**



Fuente: Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Análisis:** del total de los encuestados el 86% manifiesta que realizar la evaluación de desempeño administrativo sería importante en la Dirección, mientras que el 14% desconoce del tema o no les parece importante la evaluación.

**Interpretación:** el mayor porcentaje de los encuestados está de acuerdo en realizar evaluaciones al personal mensualmente con el propósito de medir el grado de cumplimiento de las actividades de cada funcionario y fortalecer y fomentar un servicio eficiente y eficaz, satisfaciendo las necesidades de los usuarios.

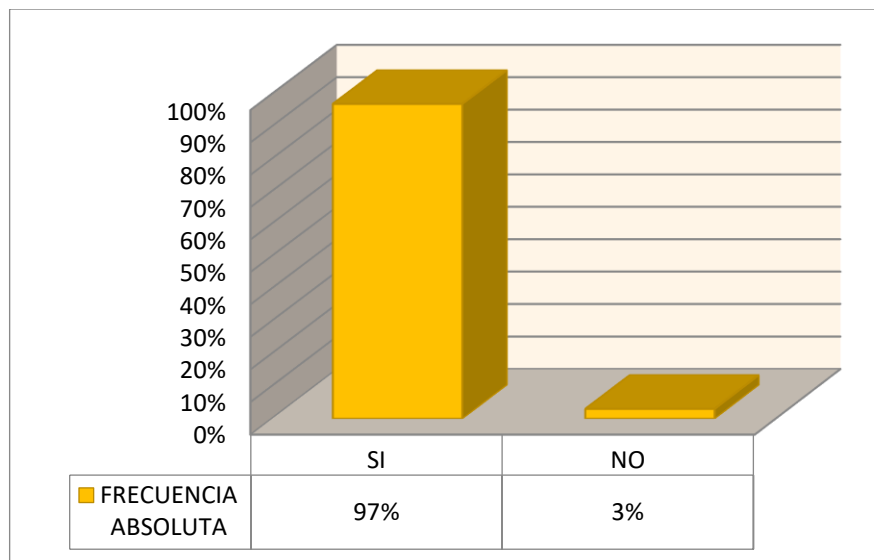
4. ¿Cree usted que al evaluar el cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos mejorará la calidad del servicio?

**Cuadro 4: Evaluar el cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos mejorará la calidad del servicio.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	97	97%
NO	3	3%
<b>TOTAL</b>	100	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Gráfico 7: Evaluar el cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos mejorará la calidad del servicio.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Análisis:** del total de encuestados el 97% manifiesta que al evaluar el cumplimiento de las tareas que realiza cada uno de los servidores públicos se podría mejorar la gestión y servicio los usuarios, mientras que el 3% piensa que no es importante.

**Interpretación:** observamos que el 97% de los usuarios concuerdan en que se debe realizar una evaluación a cada una de las actividades para mejor el servicio y atención en la dirección porque en la actualidad es pésima, no dan soluciones a ciertos problemas, se tardan en la entrega de documentos, los policías municipales no cumplen con el cronograma establecidos en vigilar el orden en el mercado central.

**5. ¿Cree usted que las capacitaciones de los servidores públicos se deben realizar frecuentemente?**

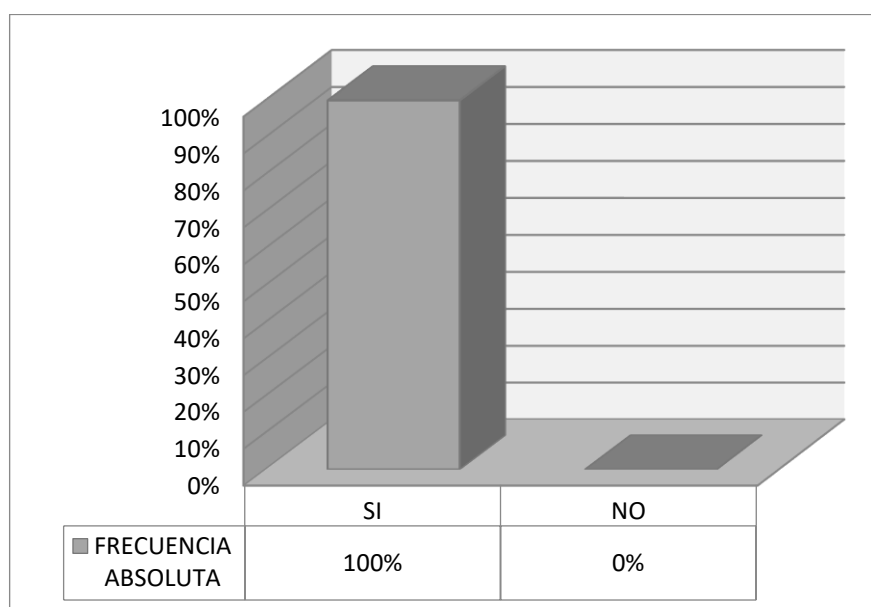
**Cuadro 5: Las capacitaciones de los servidores públicos se deben realizar frecuentemente.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	100	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	100	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Gráfico 8: Las capacitaciones de los servidores públicos se deben realizar frecuentemente.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Análisis:** Del total de los encuestados el 100% manifiesta que la capacitación es importante para los funcionarios de la dirección de Gestión.

**Interpretación:** el porcentaje total de los encuestados concuerdan que se debe implementar en el presupuesto del GAD Municipal capacitación para la Dirección de gestión ya que mediante ello van a desarrollar y actualizarse en los conocimientos académicos y de leyes vigentes en nuestro país.



6. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en la dirección de gestión es la adecuada?

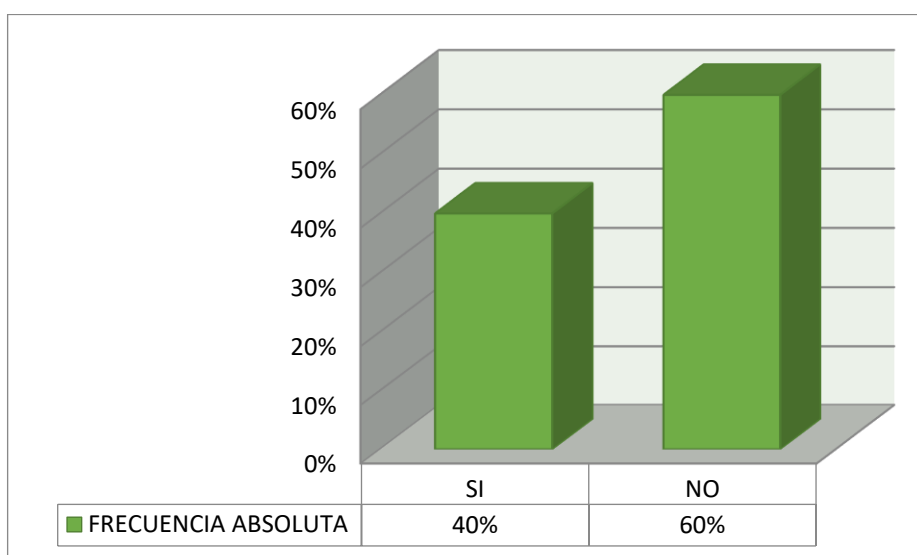
**Cuadro 6: Las decisiones tomadas en la dirección de gestión son las adecuadas.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	40	40%
NO	60	60%
<b>TOTAL</b>	100	100%

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Gráfico 9: Las decisiones tomadas en la dirección de gestión son las adecuadas.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Análisis:** del total de los encuestados el 60% que representa un valor considerado manifiesta que las decisiones tomadas en la dirección de gestión no son las correctas, mientras que el 40% dice que si son correctas.

**Interpretación:** las decisiones tomadas en la Dirección de gestión no son las correctas por el incremento del personal en la dirección y que no se toman en cuenta las leyes y reglamentos vigentes.

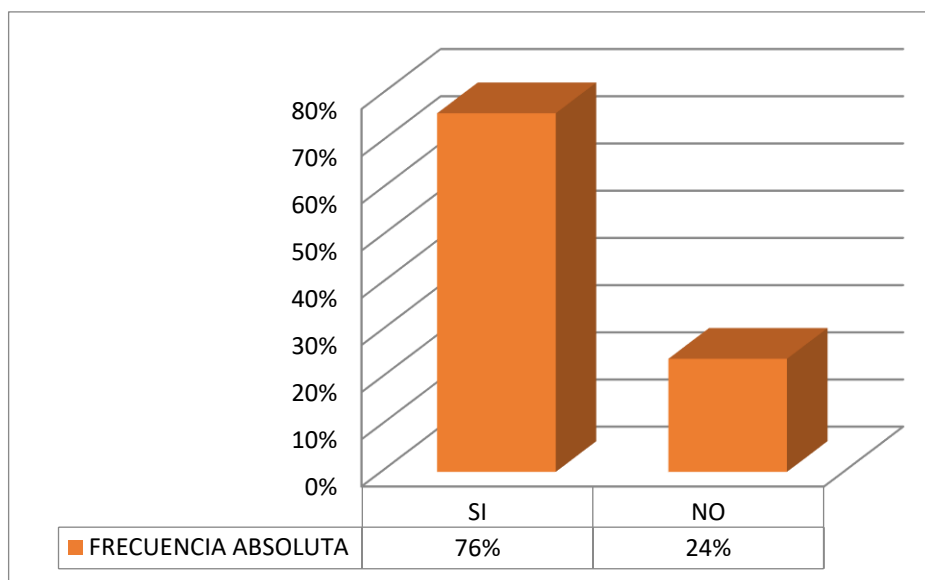
7. ¿Cree usted que para alcanzar las metas de la Dirección de Justicia, Policía y Vigilancia del G.A.D. Municipal del cantón Francisco de Orellana deben elaborarse, ejecutarse y evaluarse los resultados logrados?

**Cuadro 7: Para alcanzar las metas se deben elaborarse, ejecutarse y evaluarse los resultados logrados.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	76	76%
NO	24	24%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Gráfico 10: Para alcanzar las metas se deben elaborarse, ejecutarse y evaluarse los resultados logrados.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Análisis:** de los encuestados el 76% manifiesta que para alcanzar las metas propuestas se debe elaborar, ejecutar y evaluar los resultados obtenidos de cada una de las actividades que realizan en la Dirección de Gestión, mientras que el 24% dicen que no es importante.

**Interpretación:** Se debe evaluar las actividades para controlar y manejar los procesos en el cumplimiento al 100%.

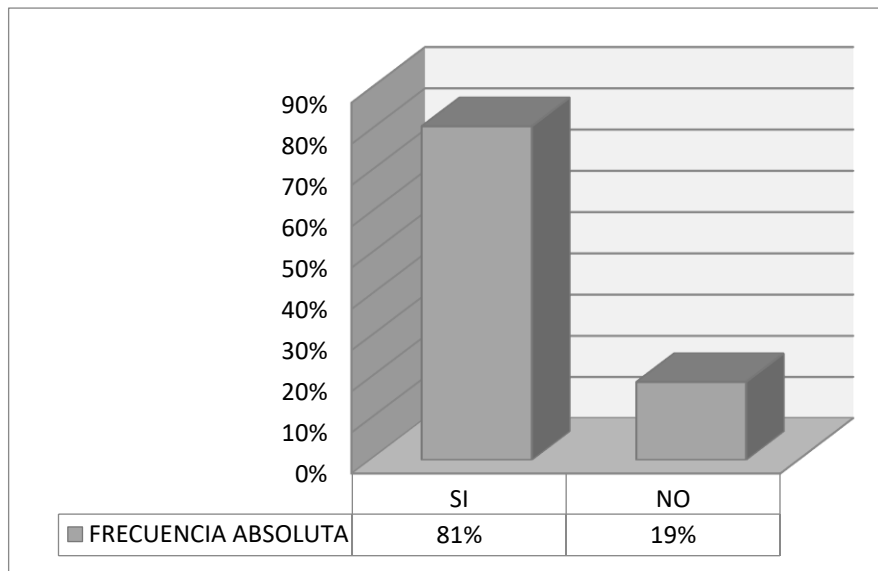
**8. ¿Considera usted que la opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento administrativos de los servidores públicos?**

**Cuadro 8: La opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento administrativo de los servidores públicos.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	81	81%
NO	19	19%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Gráfico 11: La opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento administrativo de los servidores públicos.**



**Fuente:** Encuesta dirigida a los usuarios de la Dirección de Gestión.  
**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Análisis:** de los encuestados realizados el 81% manifiesta que las opiniones de los usuarios es importante porque permitirá fortalecer la atención al cliente y el mejoramiento de las actividades que realiza cada funcionario.

**Interpretación:** La opinión de los usuarios es importante porque ellos son la razón de ser de la institución y su bienestar debe ser lo primordial en la Dirección de Gestión, entregar un servicio eficiente y eficaz.

### 3.6.4. Análisis FODA

**Cuadro 9: Análisis Foda**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Leyes vigentes</li><li>- Apoyo del GAD Municipal</li><li>- Capacitación al personal por parte de la Agencia de Transito.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- No cumplir con los objetivos establecidos.</li><li>- Multas por no cumplimiento de leyes vigentes.</li><li>- Inconformidad por parte de la ciudadanía.</li></ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Convenios internacionales</li><li>- Convenios de capacitación</li><li>- Adecuada comunicación con el GAD Municipal de Francisco de Orellana.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Inexistencia de proyectos de investigación.</li><li>- No existen plan de mejora.</li><li>- Inexistencia de Estructura Orgánica</li><li>- Mala calidad de servicio brindado a la ciudadanía.</li><li>- No cuenta con una planificación estratégica</li><li>- Inadecuada segregación de funciones</li></ul>

**Fuente:** Análisis del FODA, Departamento de Gestión.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

## CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4. PLAN ESTRATÉGICO A LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN, JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE FRANCISCO DE ORELLANA.

#### 4.1.FORMULACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCION DE GESTIÓN, JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA.

Para el análisis y reestructuración de la misión, visión y objetivos se tomó en cuenta el análisis de los resultados de las encuestas, la situación actual en la calidad de servicios que se brinda a la ciudadanía en general, parámetros técnicas de construcción de la Misión y Visión, en consenso con el personal administrativo se determina lo siguiente:

##### 4.1.1. Misión

Al conocer que la institución no cuenta con una planificación estratégica proponemos la misma que quedara a consideración de la Dirección. Basada en las siguientes características:

**Cuadro 10: Características del Planteamiento de la Misión**

¿Cuál es el negocio?	Control y supervisión de los espacios públicos.
¿Para qué existe la dirección?	Precautelar los bienes institucionales y ciudadanía.
¿Quiénes son nuestros usuarios?	Usuarios del cantón, y provincia.
¿Cuáles son los servicios?	Inspeccionar, sancionar, control.
¿Cuáles son los principios y valores?	Puntualidad, adhesión voluntaria, trabajo en equipo, interés por la colectividad, eficiencia, credibilidad.

Fuente: Analisis de misión.

Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

##### **Misión Propuesta**

Controlar y dirigir la ejecución de acciones para el cumplimiento de las normativas legales, lo que contribuirá a mantener el ordenamiento y el ornato de la ciudad y la libre circulación, en función de su capacidad reguladora.

#### 4.1.2. Visión

La estructuración y propuesta de una visión para el departamento se presenta a través de un análisis pormenorizado con los directivos del mismo, es decir que se trabajó en la propuesta con la finalidad de llegar a un acuerdo común y plasmar una idea general en donde todos estén de acuerdo, tal como se lo da a conocer a continuación con las siguientes características:

**Cuadro 11: Características del planteamiento de la Visión**

<b>Posición en el Mercado</b>	Satisfacer necesidades a los usuarios.
<b>Tiempo</b>	5 años
<b>Ámbito de Mercado</b>	Provincial
<b>Productos o Servicios</b>	Inspeccionar, sancionar, control.
<b>Valores y Principios</b>	Respeto, puntualidad, eficiencia y trabajo en equipo.

Fuente: Análisis de visión.

Elaborado por: Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

#### Visión Propuesta

Fortalecer la educación en el cumplimiento de normativas legales en la ciudadanía, lo que permitirá mantener el ordenamiento de la ciudad y la libre circulación sin inconvenientes.

#### 4.1.3. Objetivo General

Dar servicios comunitarios eficientes y eficaces, satisfaciendo las necesidades de nuestros usuarios que son la prioridad del GAD Municipal.

Para tener una mejor idea de cómo se estructurarán los objetivos, se tomará en cuenta las siguientes consideraciones como a continuación se describe:

- ¿Es mensurable o verificable el objetivo? ¿Podrán usted y terceros afectados reconocerlo cuando se presente?
- ¿Es posible alcanzarlo o es viable?
- ¿Es éste flexible o adaptable?
- ¿Es éste congruente con el resto del plan?

#### Objetivo General – Propuesta

Fortalecimiento en el ordenamiento territorial, vía pública, seguridad ciudadana y emergencias.

#### 4.1.4. Valores Éticos

Los valores que se pondrán en prácticas en la Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia, en la presente investigación son:

- Interculturalidad
- Cooperación
- Honestidad
- Transparencia
- Sinergia
- Calidad
- Solidaridad
- Responsabilidad

#### 4.1.5. Valores Corporativos

Los valores corporativos en una son los siguientes:

**Agilidad:** Para actuar todos dentro de un marco de puntualidad y oportunidad respecto al trabajo y a las necesidades de los socios de la institución.

**Honestidad:** Para todos los actos de la institución sean transparentes, se realicen con seriedad, justicia y ecuanimidad.

**Respeto:** A todas las personas como seres humanos, garantizando comunicación efectiva y un buen trato a todo nivel.

**Confianza:** Generando un ambiente seguro y cordial para la atención oportuna del socio.

**Integración:** Para fomentar y practicar relaciones fraternales entre compañeros y con toda institución que apoye el desarrollo del ser humano.

**Creatividad:** Desarrollando continuamente soluciones oportunas y competitivas acordes a las necesidades del mercado de la Cooperativa.

**Entusiasmo:** Trabajar con dedicación y convicción

**Fidelidad:** A nuestro cliente y proveedores.

**Reglas Claras:** La Dirección de Gestión mantiene políticas claras para el cliente interno y externo.

#### 4.1.6. Estructura orgánica de la Dirección de Gestión

**Gráfico 12: Estructura Orgánica – Propuesta**



**Fuente:** Estructura Orgánica

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

## 4.2. FORMULACIÓN DE LAS ESTRATÉGIAS

### 4.2.1. Generalidades

Una vez realizada la declaración de la misión-visión, así como los objetivos estratégicos de la Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia, se procedió a formular un conjunto de estrategias que le permitirán a la empresa lograr de una manera más sistemática los objetivos planteados.

### 4.2.2. Formulación de las Estratégicas

Las técnicas importantes para la formulación de estas estrategias se agruparon en un marco conceptual de tres etapas para tomar decisiones:

- Etapa de Insumos
- Etapa de Adecuación



A continuación, se desarrollaran estas etapas en la empresa objeto de estudio.

**- Etapa de Insumos.**

En esta etapa de insumos se procedió a elaborar una matriz de evaluación de los factores externos y una matriz de evaluación de los factores internos para la dirección., las cuales sirvieron de base para la identificación y evaluación de las estrategias alternativas factibles, La Información obtenida de estas matrices proporciona los insumos básicos necesarios para las matrices de adecuación y decisión.

**- Etapa de Adecuación.**

En esta etapa se procedió a analizar los factores internos y externos claves de la dirección, con la finalidad de generar un conjunto de estrategias factibles a través del empleo de la matriz FODA. Es importante destacar que el desarrollo de esta etapa depende de la información derivada de la etapa de insumos, ya que consiste en ajustar las oportunidades y amenazas externas con las fuerzas y debilidades internas.

**4.3.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

**Cuadro 12: Matriz Objetivos Estratégicos Fortalezas – Oportunidades**

	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS-F</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipos tecnológicos nuevos.</li> <li>2. Convenios de capacitación.</li> <li>3. Adecuada comunicación con el GAD Municipal de Francisco de Orellana</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Crecimiento Poblacional</li> <li>2.- Apoyo del GAD Municipal</li> <li>3.- Capacitación al personal por parte de la Agencia de Transito.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar en el presupuesto de la Dirección capacitación constante de leyes, normas y procedimiento vigilantes para el personal. F2, F3, O3, D4</li> <li>✓ Mejoramiento continuo en tecnología adecuación de la infraestructura.</li> </ul>

**Fuente:** Objetivos Estratégicos-Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Cuadro 13: Matriz Objetivos Estratégicos Debilidades – Oportunidades**

	<p align="center"><b>DEBILIDADES-D</b></p> <p>1.- Inexistencia de proyectos de investigación.                  2.- No existen plan de mejora.                  3.- Inexistencia de Estructura Orgánica                  4.-Mala calidad de servicio brindado a la ciudadanía.                  5.- No cuenta con una planificación estratégica                  6.- Inadecuada segregación de funciones</p>
<p align="center"><b>OPORTUNIDADES-O</b></p> <p>1.- Crecimiento Poblacional                  2.- Apoyo del GAD Municipal                  3.- Capacitación al personal por parte de la Agencia de Transito.</p>	<p align="center"><b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b></p> <p>✓ Desarrollar una planificación estratégica para que el personal tenga un direccionamiento. F3, D5, O3.                  ✓ Satisfacer las necesidades de la población.                  ✓ Creación y apertura para proyectos para el mejoramiento continuo. F1,F2, O2.</p>

**Fuente:** Objetivos Estratégicos-Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Cuadro 14: Matriz Objetivos Estratégicos Fortalezas – Amenazas**

	<p align="center"><b>FORTALEZAS-F</b></p> <p>1. Equipos tecnológicos nuevos.                  2. Convenios de capacitación.                  3. Adecuada comunicación con el GAD Municipal de Francisco de Orellana</p>
<p align="center"><b>AMENAZAS-A</b></p> <p>1.-No cumplir con los objetivos establecidos.                  2.-Multas por no cumplimiento de leyes vigentes.                  3.-Inconformidad por parte de la ciudadanía.</p>	<p align="center"><b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b></p> <p>✓ Aumentar la satisfacción y fidelidad de los clientes. F2A,A3                  ✓ Entregar una copia de la planificación estratégica a cada funcionario para que tenga conocimiento de hacia dónde tiene que llegar la dirección de gestión.F3,A1,A2</p>

**Fuente:** Objetivos Estratégicos-Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Cuadro 15: Matriz Objetivos Estratégicos Debilidades – Amenazas**

	<p align="center"><b>DEBILIDADES-D</b></p> <p>1.- Inexistencia de proyectos de investigación.                  2.- No existen plan de mejora.                  3.- Inexistencia de Estructura Orgánica                  4.-Mala calidad de servicio brindado a la ciudadanía.                  5.- No cuenta con una planificación estratégica                  6.- Inadecuada segregación de funciones</p>
<p align="center"><b>AMENAZAS-A</b></p> <p>1.-No cumplir con los objetivos establecidos.                  2.-Multas por no cumplimiento de leyes vigentes.                  3.-Inconformidad por parte de la ciudadanía.</p>	<p align="center"><b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b></p> <p>✓ Realizar un plan de mejora para los procesos administrativos. F1,F2,A2                  ✓ Realizar una adecuada segregación de Funciones para el personal de la dirección. D6, D3, A3.                  ✓ Evaluar y diagnosticar el desempeño de los funcionarios. A1, D4.</p>

**Fuente:** Objetivos Estratégicos-Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

#### 4.4. PLANES DE ACCIÓN

**Cuadro 16:** Panes de Acción Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DE GESTIÓN	INICIATIVAS ESTRATÉGICOS	META	RESPONSABLES	TIEMP
Implementar en el presupuesto de la Dirección capacitación constante de leyes, normas y procedimiento vigilantes para el personal.	<b>Empleados técnicos</b> = (Número de Empleados capacitados / Total de empleados) x 100.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar sus conocimientos en sus áreas para un mejor desempeño de sus funciones.</li> <li>- Taller de innovación, liderazgo social. Implementar en la dirección, una cultura de servicio al cliente con capacitación continua.</li> </ul>	70%	Director	6 meses
Mejoramiento continuo en tecnología adecuación de la infraestructura.	<b>Gasto en equipamiento y adecuación</b> = (Gastos en equipamiento / utilidad) x 100.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignar recursos para el mejoramiento de las áreas tecnológicas.</li> <li>- Readecuar las instalaciones con el apoyo del personal técnico. Actualizar y/o adquirir los equipos técnicos, para tener un mayor crecimiento de usuarios.</li> </ul>	100%	Director	1 año
Desarrollar una planificación estratégica.	<b>Planificación Estratégica</b> =(Metas cumplidas/Total de metas) x 100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear una misión, visión, objetivos, estructura orgánica que sirva como direccionamiento del personal</li> </ul>	80%	Director Administrador de Mercado	6 meses
Satisfacer las necesidades de la población.	<p><b>Satisfacción</b> = (N° quejas recibidas/ Total de clientes) x 100.</p> <p><b>Encuesta de satisfacción del cliente</b>= (N° total de encuestas de satisfacción a usuarios / N° total de encuestas planificadas dentro y fuera de la Institución) x 100.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informar al usuario sobre los servicios.</li> <li>- Definir y establecer políticas de servicio, normas de atención al cliente.</li> </ul>	80%	Director	6 meses
Creación y apertura para proyectos para el mejoramiento continuo.	<b>Proyectos</b> =(Proyectos ejecutados/Total de Proyectos)x100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear e implementar proyectos ambientales de ayuda social, emprendimientos.</li> </ul>	70%	Director Administrador de Mercado	6 meses

**Fuente:** Panes de Acción Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Cuadro 17: Panes de Acción Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DE GESTIÓN	INICIATIVAS ESTRATÉGICOS	META	RESPONSABLES	TIEMPO
Aumentar la satisfacción y fidelidad de los clientes.	<b>Satisfacción de los usuarios</b> =Clientes Satisfechos /Total de Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar los canales de comunicación con los usuarios.</li> <li>- Realizar un sistema de retroalimentación</li> </ul>	80%	Director Administrador de Mercado Jefe Comisario Jefe Policía Municipal	3 meses
Realizar un plan de mejora para los procesos administrativos.	<b>Plan de Mejora</b> =(Resultados Esperados/Total de Actividades)x100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permitirá medir los resultados obtenidos de las actividades realizadas.</li> </ul>	75%	Director	6 meses
Realizar un Manual de Funciones para el personal de la dirección.	<b>Empleados profesionales</b> = (N° de profesionales con título de tercer nivel / Total empleado).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar un manual de funciones describiendo cada una de las actividades que los funcionarios deben cumplir.</li> </ul>	70%	Director Administrador de Mercado	6 meses
Evaluar y diagnosticar y dar seguimiento al desempeño de los funcionarios.	<b>Cumplimiento en seguimiento de desempeño</b> = (Visitas realizadas al área por mes / Visitas esperadas al área por mes) x 100.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un seguimiento pertinente una vez al mes para verificar el cumplimiento del compromiso adquirido en sus actividades</li> </ul>	100%	Director Administrador de Mercado Jefe Comisario Jefe Policía Municipal	3 meses

**Fuente:** Panes de Acción Dirección de Gestión, Justicia, Policía y Vigilancia.

**Elaborado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

## CONCLUSIONES

- El desarrollo de las bases teóricas y conceptuales permitió tener conocimiento de la Planificación estratégica para el desarrollo del trabajo de investigación.
- Se realizó una descripción del sistema objeto de estudio para conocer los elementos más relevantes que participan e interactúan con el mismo y obtener una visión más amplia de la situación actual de la Dirección de Gestión, mediante la metodología, técnicas e instrumentos de investigación, así como también la aplicación de entrevistas y encuestas al Director de la dirección y al administrador de mercado lo cual permitió conocer la problemática.
- La Dirección no cuenta con una planificación estratégica previo análisis FODA, teniendo presente la misión formulada y los objetivos estratégicos y las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades encontradas, y la construcción de objetivos estratégicos. Se elaboraron planes de acción que servirán de guía para concretar las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos trazados, donde se especifican cada una de las actividades a realizar, los responsables de velar por su cumplimiento, el tiempo y recursos necesarios, y los mecanismos de retroalimentación que enriquecen el plan.

## RECOMENDACIONES

- Poner en práctica la planificación estratégica desarrollada en este trabajo de titulación, entregando una copia del mismo a cada funcionario lo cual ayudara a fomentar dentro de la dirección una cultura de planificación, con el fin que los funcionarios tengan el conocimiento necesario para mejorar las actividades que se realizan en la dirección.
- El director de la Dirección de Gestión deberá solicitar al departamento de presupuestos del GAD Municipal implementar en el presupuesto capacitación constante con temas relacionados a leyes, normas y procedimientos vigentes para que los funcionarios de la misma amplíen su conocimiento y de esta manera mejorar el desempeño laboral, Así como también realizar talleres de innovación y fomentar una cultura de servicio al cliente.
- Desarrollar al 100% los planes de acción detallados anteriormente porque mediante el diagnostico se pudo determinar las deficiencias y las posibles mejoras a las mismas, realizar evaluaciones por parte del director de gestión mensualmente donde vaya controlando el grado de cumplimiento de las actividades que realiza cada funcionario, realizar periódicamente reuniones para coordinar las actividades contempladas en futuros planes de acción, que garanticen la consecución de los objetivos estratégicos, tomando en cuenta que el talento humano es el motor principal se recomienda realizar un manual de funciones para la dirección con el fin que el personal tenga conocimiento de las actividades que debe realizar.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alemán, A. (2006). Management. Madrid: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. 7ª ed. México: Mc Graw Hill.
- Domínguez, G. (2014). Indicadores de Gestión y Resultados. 2ª ed. México: Mc Graw Hill.
- Domínguez, G. (2014). Indicadores de Gestión y Resultados. 2ª ed. México: Mc Graw Hill.
- Estupiñán, R. & Estupiñán, O. (2006). Análisis Financiero y de Gestión. 2ª ed. Bogotá: EcoeEdiciones.
- Gonzales, F. (2002). Auditoría del Mantenimiento e Indicadores de Gestión. 2ª ed. México: FC-Editorial.
- Hernández, P, & Rodríguez L. (2011). Modelo de Gestión Administrativa. 2ª ed. Madrid: Mc Graw Hill.
- Hijar, G. (2008). Planificación Estratégica la visión prospectiva. 2ª ed. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Horwáth, F. & Partiners, T. (2010). Como dominar el Cuadro de Mando Integral. 4ª ed. Madrid: Mc Graw Hill Interamericana.
- López, A. (2008). Gestión Estratégica y Medición como complemento del Balanced Scorecard. (3ª ed.). Madrid: Mc Graw Hill.
- Maldonado, M. (2011). Auditoria de Gestión. 4ª ed. Quito: Abya Yala.
- Martínez, F. (1994). Planificación Estratégica. México: Mc Graw Hill.
- Mora, L. (2004). Indicadores de Gestión Logística. 2ª ed. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Munch, L. (2005). Planificación Estratégica. 2ª ed. México: Trillas.
- Niven, P. (2009). El Cuadro de Mando Integral Paso a Paso. 2ª ed. Barcelona: Grupo Planeta.
- Pérez, J (2008). Gestión Estrategia de Mercado. Bogotá: Ecoe-Ediciones.
- Ríos, R. (2007). Seguimiento, Medición y Mejora en los Sistemas de Gestión. México: Mc Graw Hill.
- Ríos, R. (2007). Seguimiento, Medición y Mejora en los Sistemas de Gestión. México: Mc Graw Hill.



- Sánchez, C. (2001). Planificación Estratégica. 2ª ed. México: Mc Graw Hill.
- Sánchez, M (2009). Diseño Gráfico. 3ª ed. Madrid: Mc Graw Hill.

## ANEXOS

**Anexo 1:** Entrevista al Director de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana.



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo**  
**Facultad de Administración de Empresas**  
**Unidad de Educación a Distancia**



<b>Entrevista dirigida hacia:</b>	Abogado Luis Ramón Intriago Chica.
<b>Objetivo:</b>	Obtener información, la cual permitirá la elaboración de un Plan Estratégico para la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana.

1. ¿Considera usted que los programas que actualmente se ejecutan en la unidad administrativa funcionan correctamente?
2. ¿Cree usted que se debe implementar planes y proyectos que conlleven a un buen sistema administrativo?
3. ¿En la institución que usted dignamente dirige existen programas administrativos que orienten a los servidores públicos de cada departamento?
4. ¿Considera usted que el Título académico de los Servidores Públicos debe ser acorde a las actividades que realiza?
5. ¿Considera usted que los servidores públicos deben capacitarse continuamente para actuar de una manera eficaz y eficiente en la atención a los usuarios?
6. ¿Cree usted que al fortalecer el actual programa de Gestiones Administrativas ayudará a fomentar la solución del problema?
7. ¿Considera usted que la fomentación y el adecuado manejo de los recursos y aumentándola eficiencia de los procesos administrativos se mejorará la calidad de servicio?
8. ¿Participaría directamente en la aplicación de propuestas para fortalecer el actual programa de Gestiones administrativas y mejorar la atención hacia los usuarios?

**Anexo 2:** Entrevista a la Comisaria (E) de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana.



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Unidad de Educación a Distancia**



<b>Entrevista dirigida hacia:</b>	Jofre Moreira
<b>Objetivo:</b>	Obtener información, la cual permitirá la elaboración de un Plan Estratégico para la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana.

1. ¿Considera usted que los programas que actualmente se ejecutan en la unidad administrativa funcionan correctamente?
2. ¿Cree usted que se debe implementar planes y proyectos que conlleven a un buen sistema administrativo?
3. ¿En la institución que usted dignamente dirige existen programas administrativos que orienten a los servidores públicos de cada departamento?
4. ¿Considera usted que el Título académico de los Servidores Públicos debe ser acorde a las actividades que realiza?
5. ¿Considera usted que los servidores públicos deben capacitarse continuamente para actuar de una manera eficaz y eficiente en la atención a los usuarios?
6. ¿Cree usted que al fortalecer el actual programa de Gestiones Administrativas ayudará a fomentar la solución del problema?
7. ¿Considera usted que con la fomentación y el adecuado manejo de los recursos y aumentando la eficiencia de los procesos administrativos se mejorará la calidad de servicio?
8. ¿Participaría directamente en la aplicación de propuestas para fortalecer el actual programa de Gestiones administrativas y mejorar la atención hacia los usuarios?

**Anexo 3:** Encuesta a los usuarios de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana.



**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Facultad de Administración de Empresas  
Unidad de Educación a Distancia**



<b>Entrevista dirigida hacia:</b>	Usuarios
<b>Objetivo:</b>	Obtener información, la cual permitirá la elaboración de un Plan Estratégico para la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana.

**1. ¿Cree usted que el título académico de los servidores públicos debe ser conforme a las actividades que realiza?**

SI

NO

**2. ¿Cree usted que el desempeño actual mostrado por los servidores públicos es el correcto?**

SI

NO

**3. ¿Considera usted que con la debida evaluación del desempeño administrativo se fomentaría un servicio más eficiente y eficaz?**

SI

NO

**4. ¿Cree usted que al evaluar el cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos mejorará la calidad del servicio?**

NO

SI

**5. ¿Cree usted que las capacitaciones de los servidores públicos se deben realizar frecuentemente?**

SI

NO

**6. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en la dirección de gestión es la adecuada?**

SI

NO

**7. ¿Cree usted que para alcanzar las metas de la Dirección de Justicia, Policía y Vigilancia del G.A.D. Municipal del cantón Francisco de Orellana deben elaborarse, ejecutarse y evaluarse los resultados logrados?**

SI

NO

**8. ¿Considera usted que la opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento administrativos de los servidores públicos?**

SI

NO

*Gracias por su colaboración.....*

**Anexo 4:** Instalaciones del GAD Municipal de Francisco de Orellana.



**Fuente:** GAD Municipal de Francisco de Orellana.  
**Fotografía tomada por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Anexo 5:** Instalaciones de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana.



**Fuente:** Dirección de Gestión del GAD Municipal de Francisco de Orellana.  
**Fotografía tomada por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Anexo 6:** Personal Administrativo de la Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia del GAD Municipal de Francisco de Orellana.



**Fuente:** Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia.  
**Fotografía tomada por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.

**Anexo 7:** Entrevista realizada al Director de Gestión- Abogado Luis Ramón Intriga Chica.



**Fuente:** Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia.  
**Realizado por:** Guido Benjamín Camacho.

**Anexo 8:** Entrevista realizada al Director de Gestión- Abogado Luis Ramón Intriga Chica.



**Fuente:** Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia.  
**Realizado por:** Fanny Beatriz Criollo.

**Anexo 9:** Entrevista realizada a la Comisaria (e) – Abogado Jofre Moreira.



**Fuente:** Dirección de Gestión de Justicia, Policía y Vigilancia.  
**Realizado por:** Fanny Beatriz Criollo & Guido Benjamín Camacho.



