



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA/O EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

TEMA:

**FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL FRANCISCO DE
ORELLANA PERÍODO 2017-2021.**

AUTORES:

FREDDY MIGUEL CEVALLOS ZAMBRANO
DORA YALILE CÁRDENAS LEÓN

ORELLANA - ECUADOR

2017

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 Freddy Miguel Cevallos Zambrano y Dora Yalile Cárdenas León 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. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotros, señores Freddy Miguel Cevallos Zambrano y Dora Yalile Cárdenas León, 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, 30 de mayo de 2017

Freddy Miguel Cevallos Zambrano

C.I. 1309040440

Dora Yalile Cárdenas León

C.I. 1712399888

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 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.

Freddy Miguel Cevallos Zambrano

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 esposo 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.

Dora Yalile Cárdenas León

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado la existencia y permitido llegar al final de la carrera.

A mi familia por su apoyo, comprensión y amor que me permite poder lograr lo que me propongo.

A mi Familia gracias por apoyarme, comprenderme, escucharme y por sus consejos. A mis hijos por el amor que me brindan cada día. Gracias a todos por ser parte de mi vida; son lo mejor que me ha pasado.

A los docentes que me han acompañado durante el largo camino, brindándome siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación. De manera especial al Ing. Gino Merino Naranjo Director e Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte Miembro del trabajo de titulación mi gratitud eterna.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de cuadros	x
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA	2
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
1.3.1. Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1 Antecedentes Históricos del GAD Municipal Francisco de Orellana	5
2.1.2 Fundamentación Legal.....	15
2.1.3 Marco Legal Constitucional.....	16
2.1.4 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	18
2.1.5 Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.	19
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	26
2.2.1 Qué es la Planificación	28
2.2.2 Qué es la estrategia	28

2.2.3	Componentes del proceso de planificación estratégica	28
2.2.4	Requisitos de la planificación estratégica.....	29
2.2.5	Fases y etapas de la planificación estratégica.....	29
2.2.6	Cuáles son los beneficios que genera la planificación estratégica.....	32
2.2.7	Gestión de empresas	33
2.2.8	Conceptualización del plan y la planificación	34
2.2.9	Tipos de planes	34
2.2.10	Instrumentos de gestión	35
2.2.11	La Estrategia	35
2.2.12	Tendencias	35
2.2.13	Metas y estrategias.....	36
2.2.14	Formulación de estrategia.....	37
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		39
3.1	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	39
3.1.1	La investigación descriptiva	39
3.1.2	La investigación analítica	39
3.1.3	La investigación transversal.....	39
3.1.4	Investigación de campo	40
3.2	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	40
3.2.1	Métodos	40
3.2.2	Técnicas de investigación	40
3.2.3	Población y muestra.....	41
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	42
3.3.1	Encuesta.....	42
3.3.2	Análisis e interpretación de resultados	42
3.2.1	Análisis FODA	51
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		52
4.1	PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL FRANCISCO DE ORELLANA PERÍODO 2017-2021	52
4.1.1	Formulación de la Planificación Estratégica para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana Período 2017-2021	52
4.1.2	Misión	52
4.1.3	Misión Propuesta	53

4.1.4	Visión.....	53
4.1.5	Visión Propuesta.....	53
4.1.6	Objetivo General.....	53
4.1.7	Objetivo General – Propuesta.....	54
4.1.8	Valores Éticos.....	54
4.1.9	Valores Corporativos.....	54
4.1.10	Estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.....	56
4.2	FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	56
4.2.1	Generalidades.....	56
4.2.2	Formulación de las Estratégicas.....	57
4.2.3	Objetivos Estratégicos.....	58
4.3	PLANES DE ACCIÓN.....	60
	CONCLUSIONES.....	62
	RECOMENDACIONES.....	63
	BIBLIOGRAFÍA.....	64
	ANEXOS.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Bienes y servicios	43
Tabla 2: Título académico	44
Tabla 3: Desempeño	45
Tabla 4: Eficiencia y eficacia.....	46
Tabla 5: Cumplimiento de tareas	47
Tabla 6: Capacitación	48
Tabla 7: Toma de decisiones	49
Tabla 8: Servidores públicos.....	50

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: Bienes y servicios	43
Gráfico 5: Título académico	44
Gráfico 6: Desempeño	45
Gráfico 7: Eficiencia y eficacia	46
Gráfico 8: cumplimiento de tareas.....	47
Gráfico 9: Capacitación	48
Gráfico 10: Toma de decisiones	49
Gráfico 11: Servidores públicos	50
Gráfico 12: Estructura Orgánica – Propuesta	56

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Análisis FODA.....	51
Cuadro 2: Características del Planteamiento de la Misión	52
Cuadro 3: Características del planteamiento de la Visión	53
Cuadro 4: Matriz Objetivos Estratégicos Fortalezas – Oportunidades.....	58
Cuadro 5: Matriz Objetivos Estratégicos Debilidades – Oportunidades	58
Cuadro 6: Matriz Objetivos Estratégicos Fortalezas – Amenazas.....	59
Cuadro 7: Matriz Objetivos Estratégicos Debilidades – Amenazas	59
Cuadro 8: Planes de Acción GAD Municipal de Francisco de Orellana.....	60
Cuadro 9: Planes de Acción GAD Municipal de Francisco de Orellana.....	61

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Entrevista al Vicealcalde del GAD Municipal de Francisco de Orellana.....	64
Anexo 2: Entrevista realizada al Sr. Vicealcalde Antonio Cabrera	66
Anexo 3: Encuesta realizada a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.	68
Anexo 4: Instalaciones del GAD Municipal de Francisco de Orellana.....	69
Anexo 5: Entrevista realizada al Sr. Antonio Cabrera.....	69

RESUMEN

Formulación de un plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana período 2017-2021, con la finalidad de brindar un aporte tendiente a mejorar la gestión administrativa. Se realizó un análisis FODA, para conocer la situación actual del Municipio y la vez se desarrollaron encuestas a los usuarios de las diferentes dependencias, como también una entrevista al señor Vice Alcalde. Se determinó la falta de funciones y procesos claros, inadecuada administración de recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros; por lo tanto al administrador se le dificulta la toma de decisiones en el planteamiento y el logro de los objetivos organizacionales. El presente trabajo de investigación sustenta la necesidad de proporcionar una herramienta de gestión para la solución administrativa y contribuya al desarrollo del Municipio de Orellana con el fin de promover el mejoramiento interno y externo de las áreas principales de la entidad. Se recomienda desarrollar y fomentar dentro de la organización una cultura de planificación así como también evaluar constantemente la gestión administrativa.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<PLANEACIÓN ESTRATÉGICA> <FODA> <INDICADORES DE GESTIÓN> <FRANCISCO DE ORELLANA (CANTÓN)>

Ing. Gino Merino Naranjo
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The main purpose of this study is to set a strategic plan for the Autonomous Decentralized Municipal Government Francisco de Orellana during 2017-2021, in order to contribute for the improvement of the administrative management. A SWOT (strengths, weakness, opportunities, and trends) analysis was carried out in order to determine the current situation of the municipality, also, surveys for users of the different units were conducted; as well as an interview with the vice mayor. Some factors as; lack of functions and clear processes, inadequate management of human, technological, material and financial resources were determined; therefore, the administrator faces some difficulties in decision making for both, the approach and achievement of organizational objectives. This research supports the need to provide a management tool for the administrative solution, and contributes to the development of the Municipality of Orellana in order to promote the internal and external improvement of the main areas of the entity. It is recommended to develop and promote a planning culture into the organization, as well as a permanent assessment of the administrative management process

Keywords:

<ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, STRATEGIC PLANNING>, <SWOT (FODA)>, <MANAGEMENT INDICATORS>, FRANCISCO DE ORELLANA (CANTON)>.

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.

El Gobierno Autónomo descentralizado Municipal Francisco de Orellana, forma parte de estas instituciones de gobierno creados para 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 formular un plan estratégico para el gobierno autónomo descentralizado Municipal Francisco de Orellana, periodo 2017-2021

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el mundo la planificación estratégica ha presentado varias dificultades como elaborar una misión, detectar las oportunidades, las amenazas externas de organización definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán el contexto mundial.

Algunos aspectos de la formulación de estrategias consisten en decidir que nuevos negocios se participará en el mundo

En el Ecuador existen deficientes planes estratégicos los mismos que presentan algunas dificultades como normalmente el plan comienza con una evaluación del país necesaria para evaluar las carencias y potencialidades del mismo.

La implementación de un plan estratégico a nivel local no puede en general depender de la voluntad de un solo actor, ni de un solo organismo público por lo que se hace necesaria la concurrencia concertada de municipio, organizaciones de la sociedad civil y sectores de la producción, entre otros a fin de que se trate de una propuesta eficaz y eficiente.

Por lo tanto la inexistencia de un plan estratégico causa dificultades que afectan la productividad y competitividad de la misma el problema en el gobierno autónomo descentralizado municipal francisco de Orellana surge en el momento en el que ésta empieza a desarrollarse y hacerse más grande llegando al punto que pasa de ser un simple negocio de trabajo a una sociedad formalmente establecida.

Por otro lado la inexistencia de un plan estratégico incita a que existan funciones y procesos pocas claras e inadecuadas administraciones de recursos humanos tecnológicos materiales y financieros, por lo tanto a l administrador le dificulta la toma de decisiones el planteamiento y el logro de los objetivos organizacionales, además existen escaza competitividad.

1.1.1 Formulación del Problema

¿La falta de una planificación estratégica no ha permitido tomar las decisiones adecuadas para mejorar la eficiencia en la distribución de los recursos del GAD Municipal de Orellana, por lo que es indispensable formular este instrumento de gestión para alcanzar los objetivos de la organización?

1.1.2 Delimitación del problema

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

ESPACIO: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana
Período 2017-2021

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 2017

1.2 JUSTIFICACIÓN

En el contexto de una empresa, la planificación estratégica tiene como unos de sus aspectos más relevantes la toma de decisiones. Y entendemos así, que una decisión puede ser descrita como la respuesta a un problema o a la elección entre distintas alternativas para conseguir los objetivos.

La cuantificación y volumen en el manejo de los recursos en cada uno de los departamentos y áreas de la institución municipal son de vital importancia, ya que permite conocer el entorno interno y externo con miras a mantener una eficiencia en la entrega y calidad en los servicios a los usuarios.

El presente 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 un eficiente sistema de información para la toma de decisiones.

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 y técnica así como también material.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General:

Formular un plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco 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 diagnostico 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.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos del GAD Municipal Francisco de Orellana

Según los archivos 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 planificada mente 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

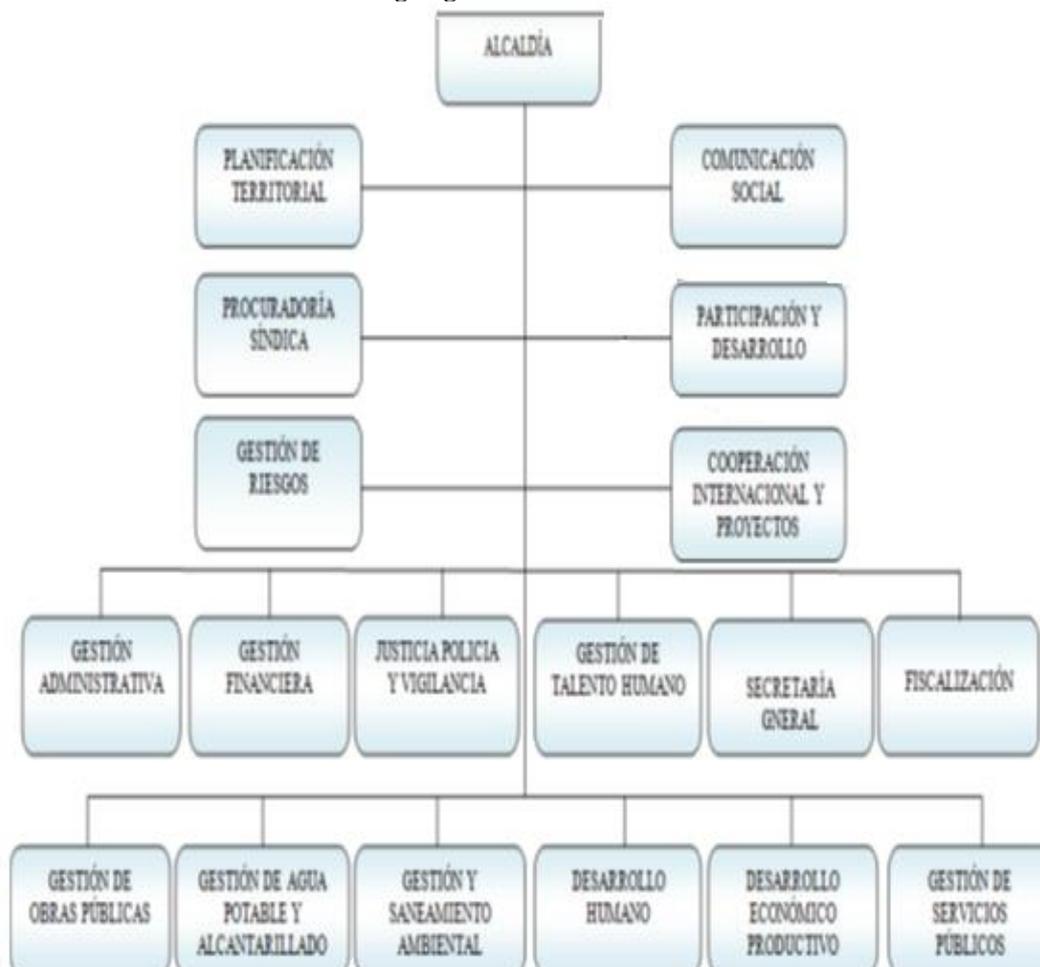
– Orgánico estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco De Orellana.

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.

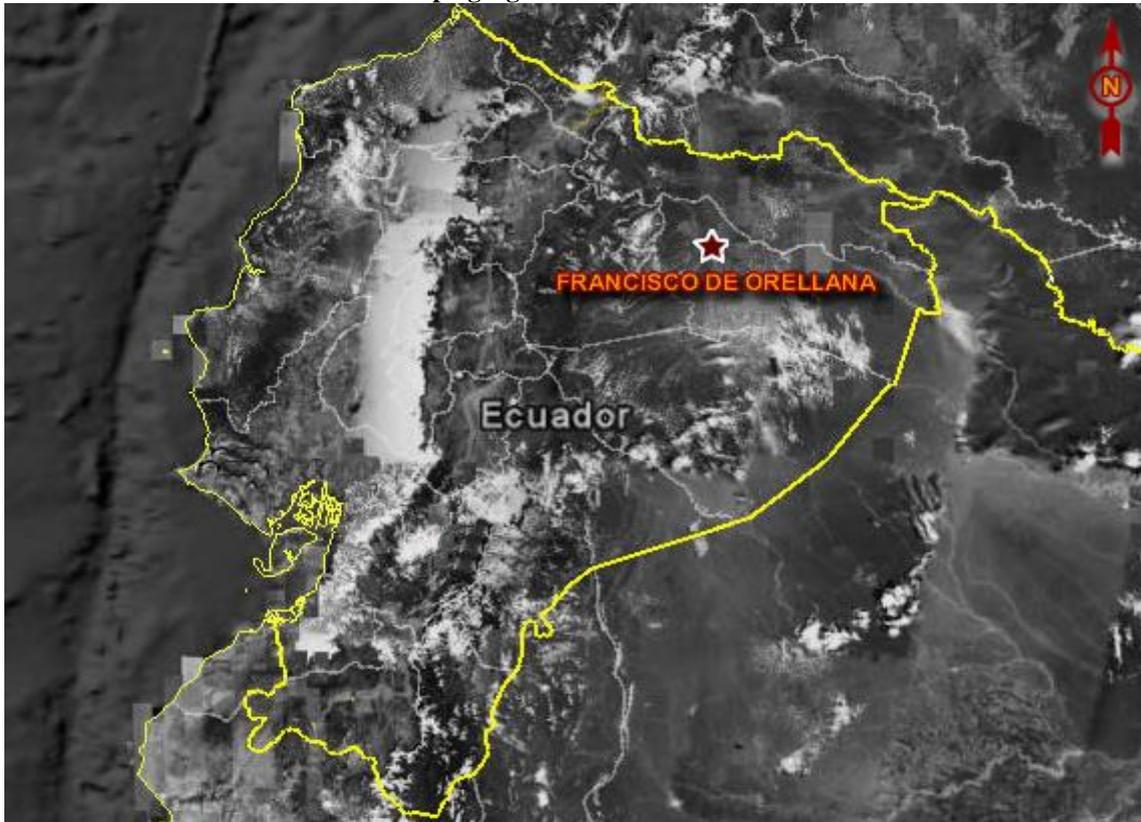


Fuente: GAD Francisco de Orellana.

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

– **Ubicación Geográfica de Francisco de Orellana**

Gráfico 2: Mapa geográfico de Francisco de Orellana



Fuente: GAD Francisco de Orellana.

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

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

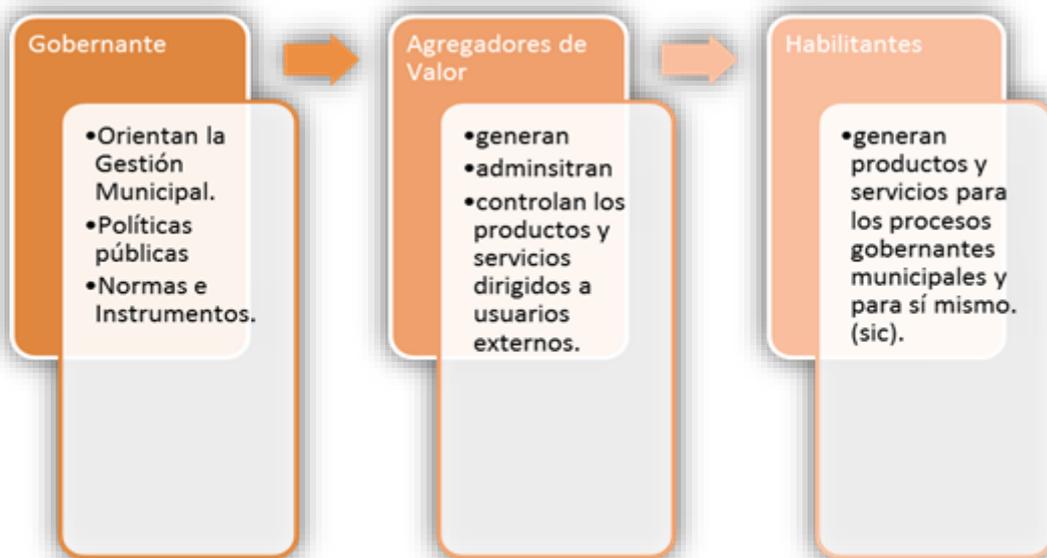
El GAD Municipal de Francisco de Orellana, tiene una estructura organizacional, alineada a dar el cumplimiento de la visión y sus responsabilidades y la misión institucional, según las competencias exclusivas cumplir tal como establece en la Nueva Constitución de la República del Ecuador, el Código Orgánico 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: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

- **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 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),

2.1.3 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.

2.1.4 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.

2.1.5 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.

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 prevista 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 concejalas. - Los concejales o concejalas 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 sectores³.

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

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

“La Gestión es un área muy sensible a la mentalidad que Predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de Aspectos como la cultura de cada organización o la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”. (Owen, L., 2012)

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que administración es la acción de administrar (del latín Administrativo – ONIS). Indica que la gestión es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas, por ejemplo Henri Fayol un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar , además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son: Planeación, Organización, Ejecución, Control.

Según la New Public Management, y el Government Performance and Results Act o Ley de Eficacia y Rendimiento del Gobierno, en Estados Unidos Los planes estratégicos

generalmente procuran sistematizar los procesos innovadores de la región en materia de gestión por resultados, insistiendo en una perspectiva multianual y participativa, para rescatar la importancia de la planificación en la gestión pública.

La Planificación Estratégica como instrumento de la gestión por resultados Conceptos La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.

Desde esta perspectiva el término “estrategia” se deriva del griego “Strategos”, que significa, literalmente, “general del ejército”. Cada una de las diez tribus de la antigua Grecia elegían cada año un Estrategos para dirigir su regimiento. En la batalla de Maratón (490 AC), los estrategos asesoraron al Gobernante político como un consejo. Dieron asesoría “estratégica” sobre la gestión de las batallas para ganar las guerras, en lugar de asesorar sobre “tácticas” de manejo de las tropas para ganar las batallas. Con el tiempo, el trabajo de los strategos creció para incluir funciones judiciales, herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.

A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo.

La planificación estratégica pone su foco de atención en los aspectos del ambiente externo a la institución: los usuarios finales a quienes se entregan los productos principales o estratégicos y los resultados finales o los impactos de su intervención.

2.2.1 Qué es la Planificación

Planificar no es adivinar el futuro, sino más bien, es tomar un conjunto de decisiones que llevadas a la práctica a través de la acción, nos permitan acercarnos a un determinado estado futuro deseable. En otras palabras, planificar es determinar con alguna probabilidad dónde vamos a estar en el futuro, en función de las decisiones que tomemos hoy. Planificar, en consecuencia, consiste en: • decidir el futuro que se quiere alcanzar • decidir las acciones y el camino que recorreremos para llegar a este futuro Desde otro punto de vista, la planificación es fundamentalmente “predicción”, para disminuir el riesgo y la incertidumbre del futuro. Se predicen sucesos o tendencias y se planifican acciones para hacerles frente.

2.2.2 Qué es la estrategia

El concepto de estrategia proviene del griego “strategos” y significa ganar la guerra, es decir, está asociado al logro en sus inicios de objetivos militares. En el contexto de la planificación tradicional, la estrategia se entiende como el arte de lograr los objetivos trazados. La estrategia comprende el propósito general de una organización, en términos de objetivos de largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos (personas, dineros esfuerzos, etc.). En este sentido, se convierte en un marco conceptual fundamental que le permite a una institución permanecer en el tiempo y adaptarse a un medio altamente cambiante.

2.2.3 Componentes del proceso de planificación estratégica

Las metodologías para desarrollar procesos de planificación estratégica son variadas y encontramos en la literatura diversos enfoques. Desde el punto de vista de las organizaciones públicas, no existe en general un modelo a seguir y encontramos esquemas metodológicos que tienen mayor o menor complejidad. (Asín, S., 1991).

A diferencia de la programación operativa y el presupuesto, la planificación estratégica tiene menor grado de rutinas y protocolos estandarizados. La planificación estratégica en el ámbito público es una herramienta que nos ayudará al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para

lograr los resultados esperados, por lo tanto debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario. Desde esta perspectiva, debemos contar con estándares de confiabilidad para identificar aspectos claves que apoyen la gestión organizacional, tales como la definición de la Misión, Objetivos Estratégicos, Estrategias, definición de metas e indicadores. (Marten, U., 1987)

2.2.4 Requisitos de la planificación estratégica

En el ámbito público El uso de la planificación estratégica apoya la toma decisiones en diferentes niveles de decisiones gubernamentales y los enfoques metodológicos que pueden apoyar este proceso son variados. Las mejores prácticas en la aplicación de Planificación Estratégica a nivel gubernamental insisten en la necesidad de que la técnica utilizada se apege a los siguientes requisitos: (Fernández, G., 1997).

- Definir los responsables de los Programas, áreas o divisiones que tienen a cargo la producción de los bienes y servicios
- . El proceso de planificación estratégica debe ser la base para la definición de los planes operativos y la programación presupuestaria.
- La definición de los resultados esperados de la gestión anual
- Cumplimiento de los Objetivos propuestos es necesario que la PE sea la antesala del control de la gestión.

2.2.5 Fases y etapas de la planificación estratégica

En cuanto a las etapas o fases en la elaboración y ejecución del Plan Estratégico encontramos mucha más sincronía en lo que respecta al fondo de la cuestión, es decir, en lo que se refiere al horizonte a conquistar y todas y cada una de las actuaciones que se necesitan para llegar al objetivo final.

Sin embargo lo que no está tan claro es dentro de qué fase podemos incluir cada una de estas actuaciones que se tienen que realizar para llevar adelante la elaboración y ejecución del plan, que depende en gran medida de la tipología de plan que utilicemos y la posterior adaptación al terreno y a la organización que se utilice.

La metodología de un plan estratégico, su calendario y su aplicación se deben realizar de una manera flexible. No intentamos, como en algunos casos se precisa, obtener un mecanismo concreto y rígido para aplicar a cualquier territorio, sino que lo que nos ocupa en este apartado es conseguir el esquema global y las técnicas prácticas utilizables para construir un proyecto real de futuro del territorio al que nos estemos refiriendo. Esta idea es importante pues autores del calibre de Manuel de Forn i Foxá la tienen entre sus máximas más utilizadas, afirmando que "la mejor metodología es aquella que sea flexible y que se adapte a cada municipio y territorio" (Ariznabarreta, J., 1993). En la figura 1: Se indica un propuesta de las etapas de las Fases de la planificación Estratégica.

Figura 1: Fases de la planificación Estratégica



Fuente: http://tresmall.es/resources/img/grafico_planificacion_estrategica_400.jpg

En la misma línea, es importante tener en cuenta que la dificultad en la delimitación de las etapas es bastante mayor cuando todos los mecanismos están íntimamente relacionados con la población, y ésta tiene mucho que decir y un papel fundamental en su puesta en marcha. Estas son precisamente las circunstancias que rodean el proceso de planificación de las ciudades y ésta es la dificultad para poder ahondar en ellas.

Haciendo un profundo recorrido por los distintos planes llevados a la práctica en España y lo que pueden aportar los distintos autores consultados, podemos distinguir cuatro grandes etapas, que posteriormente analizaremos junto a su plan de actuación y que viene a identificarnos con la idea originaria expresada por D. Sorkin en su publicación (Godet, M., 1991)

1.- La etapa inicial se centra en dos aspectos muy importantes, por un lado la organización directiva del plan y a la vez la sensibilización, información y motivación de la población; en ellas se trata de implicar a todos los afectados en el proceso y se trata de otorgarles un papel importante y primordial en el futuro del plan estratégico. Si esto se consigue en buena forma, se tendrá un avance bastante considerable en el resultado final.

Justo ésta etapa, como ya hemos analizado anteriormente, es la gran ausente en los primeros pasos del Modelo de Harvard, que no necesitaba como aspecto fundamental del consenso y la participación de los agentes afectados.

2.- La segunda etapa es la que podemos identificar como el diagnóstico de la realidad socio profesional y económica del municipio, tanto en su ámbito interno como lo que se produce a su alrededor y puede llegar a influir el municipio; hemos de tener en cuenta que estamos siempre hablando de un análisis global y multidimensional que abarcaría todos los aspectos inherentes a la sociedad y población del territorio.

Esta fase permite identificar los problemas y debilidades con las que se encuentran los agentes y de la misma forma, intentan tomar las decisiones oportunas que se llevarán a cabo para la utilización óptima de las potencialidades del entorno.

3.- Seguidamente pasamos a seleccionar las metas y objetivos críticos y el planteamiento de las diferentes alternativas que se puedan realizar para ir creando y elaborando el proyecto de ciudad que los distintos agentes han ido confeccionando a lo largo de las numerosas sesiones de trabajo realizadas.

En esta etapa tenemos que identificar y escalonar todas las actuaciones a corto y largo plazo que se tengan que iniciar en el Plan de Desarrollo del municipio.

4.- Y, por último, llegamos a la etapa de implementación. En ella se alcanza el momento definitivo donde se pone en práctica la estrategia de desarrollo consensuada para el municipio. La ejecución, control y evaluación han de ser muy exhaustivos y a la vez flexibles para ir consiguiendo paralelamente una desviación mínima entre los objetivos iniciales y los resultados que se van consiguiendo la vez que la implantación se va realizando.

2.2.6 Cuáles son los beneficios que genera la planificación estratégica

La realización de un proceso formal de planificación estratégica genera beneficios a la organización. Entre éstos, cabe señalar que:

- Permite aunar directrices y concentrar esfuerzos en una empresa, permitiendo movilizar a todos los ejecutivos claves en función de objetivos compartidos, en los cuales existe consenso.
- El logro de esta visión compartida entre los ejecutivos, crea un compromiso de éstos con el presente y futuro de la organización, y facilita así acciones de dirección, innovación y liderazgo.
- Facilita la identificación de los focos de atención estratégicos dentro de la organización (corporativa, de negocios y funcional), que deben convertirse en la fuente de interés de todos los ejecutivos para alcanzar los objetivos y metas trazados.
- Se constituye en un poderoso elemento ordenador, que permite a la empresa ir estableciendo prioridades en la toma de decisiones en el tiempo, evaluar los resultados de las mismas, corregir acciones y acercarse a los objetivos y metas trazados originalmente.
- Se introduce una disciplina de pensamiento distinta, con un horizonte de largo plazo. Esto impone una nueva práctica en los ejecutivos, cual es preocuparse de la dirección estratégica del negocio de la firma.
- Permite el desarrollo de competencias gerenciales entre los miembros claves de la organización, dado que se ven expuestos, durante un período en forma sistemática, a la reflexión en torno a los objetivos de la empresa y a la materialización de los mismos. Dicho de otro modo, un proceso de planificación estratégica agrega valor en sí a los participantes de la misma ampliando su visión y conocimiento del negocio así como sus capacidades propositivas en torno al quehacer actual y futuro de la organización.
- Mejora la comunicación y coordinación entre los distintos niveles y programas, y eleva las habilidades de administración.

- Permite incorporar nuevos conceptos de gestión, tales como liderazgo, trabajo en equipo y coordinación. Al respecto, la constitución de equipos de trabajo para el desarrollo de actividades y proyectos es fundamental y beneficiosa, toda vez que refuerza valores y prácticas de trabajo tales como colaboración, responsabilidad, compromiso, identidad y logro de objetivos.
- Facilita a la organización que la lleva a cabo, anticiparse, adaptarse y permanecer frente a los cambios económicos, tecnológicos, legales, y políticos, más que ser sobrepasada por los hechos sin capacidad de reacción previa alguna. (Vázquez, B., 1993).

(Bueno, C., 2010), indica que las características de la planificación estratégica son las siguientes:

- Las decisiones de los planes y estrategias se tienen que discutir y deliberar para que respondan a un proceso participativo y sistemático con un método diseñado de antemano.
- Los planes estratégicos descansan en sistemas de comunicación, tanto verticales entre los distintos niveles que componen la estructura organizativa de la empresa, como horizontales o por enlaces laterales por medio de un sistema de información integrador de la empresa con el entorno en el que le rodea.
- Los planes y estrategias han de ser formulados para cumplir con unas metas, objetivos y misiones de la organización y no ser diseñados para cumplir intereses individuales.
- Tanto los planes como su formulación han de ser adecuados en el tiempo, flexibles y creativos según el sistema propuesto como una respuesta a las demandas que tiene el entorno.

2.2.7 Gestión de empresas

Según, (Hernández, R., 2011) “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”

2.2.8 Conceptualización del plan y la planificación

Según, (Hernández, R., 2011) “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”

2.2.9 Tipos de planes

Según (Sáenz, J., 2003) “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”

Los planes pueden ser clasificados en lo siguiente

Según (Pacheco, C., 2002) manifiesta que los 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 mimos. La empresa o institución es tratada como un todo, no serán diferenciadas sus áreas o sectores.

2.2.10 Instrumentos de gestión

Según (Pacheco, C., 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)

2.2.11 La Estrategia

Según, (Horwáth & Partiners., 2010) “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.

2.2.12 Tendencias

Según (Ríos, J., 2007) “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)

2.2.13 Metas y estrategias

Según Domínguez, (2014) afirma 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)

2.2.14 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)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que tiene una connotación de investigación en el área social, por lo que para cada uno de los objetivos se plantea una investigación de tipo transversal como se detalla a continuación

3.1.1 La investigación descriptiva

Permitirá analizar las bases teóricas, conceptuales de la planificación estratégica debido a que es la etapa preparatoria del trabajo científico que permita ordenar el resultado de las observaciones y del análisis situacional de la elaboración de una planificación estratégica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana período 2017-2021.

3.1.2 La investigación analítica

Permitirá evaluar la situación actual de la empresa a través de un diagnóstico mediante un proceso cualitativo y cuantitativo de la información siendo un procedimiento que es más complejo con respecto a la investigación descriptiva, que consiste fundamentalmente en establecer la comparación de variables entre grupos de estudio y de control sin aplicar o manipular las variables, estudiando éstas según se dan naturalmente en los grupos. Sin embargo, se refiere a la proposición de hipótesis que el investigador trata de probar o negar.

3.1.3 La investigación transversal

Permitirá Formular la planificación estratégica que contenga planes operativos para alcanzar los objetivos y metas planteadas por la institución en un tiempo determinado.

3.1.4 Investigación de campo

La investigación se realiza a través de análisis de la eficiencia del servicio del gobierno autónomo descentralizado del cantón Francisco de Orellana, conjuntamente 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 las variables, las mismas que la presente investigación son la planificación estratégica y la toma de decisiones oportunas y acertadas dentro de la inducción 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.

3.2.2 Técnicas de investigación

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

- **Directa o de campo**
- Observación (Guía de observación o testing)

- Encuestas (cuestionario)
- Entrevistas (Guía de entrevista)

– **Indirecta o Bibliográfica**

- Libros
- Revistas
- Periódicos
- Web 2.0
- Cuestionario
- Guía de entrevista
- Guía de observación

3.2.3 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.

3.2.3.1 Muestra

Para la muestra del presente trabajo de investigación se ha considerado la población total de Francisco de Orellana según datos y análisis de la información Censal y el Equipo Técnico de Análisis del Censo de Población correspondiente al 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

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

$$n = \frac{130.9947184}{1.2988900}$$
$$n = 100$$

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Encuesta

(Benalcázar J., 2012), 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.

3.3.2 Análisis e interpretación de resultados

Encuestas realizadas a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.

Las encuestas realizadas tuvieron como objetivo principal determinar si existe una buena planificación, desempeño, evaluación y cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos con el fin de mejorar el servicio.

La encuesta fue realizada de manera aleatoria a 100 usuarios producto de la muestra indicada en el apartado 3.1.4.

1. ¿Cree usted que los productos bienes y servicios generados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana dependen de una planificación estratégica para mejorar la calidad de los mismos?

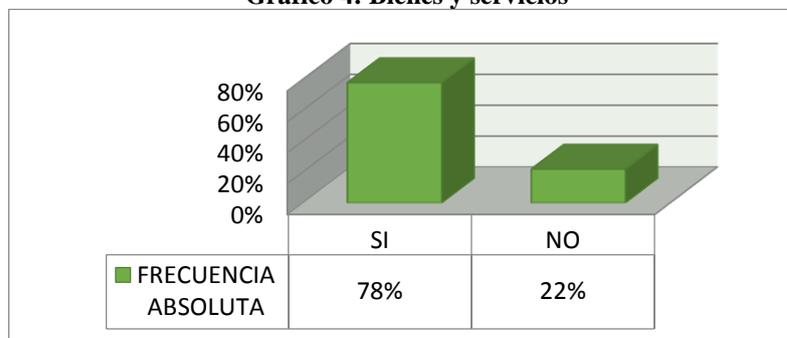
Tabla 1: Bienes y servicios

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

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Gráfico 4: Bienes y servicios



Fuente: Tabla N°1

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Análisis: De las encuestadas realizadas a los usuarios el 78% manifiesta que Los productos bienes y servicios generados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana si dependen de una planificación estratégica para mejorar la calidad de los mismos y el 22% indica lo contrario

Interpretación: Cómo podemos observar el porcentaje mayor corresponde a que la ciudadanía de Orellana manifiesta que a través de una planificación se puede mejorar de forma continua o permanente la eficiencia de los funcionarios así como los procesos que se desarrollan en dicha Institución.

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

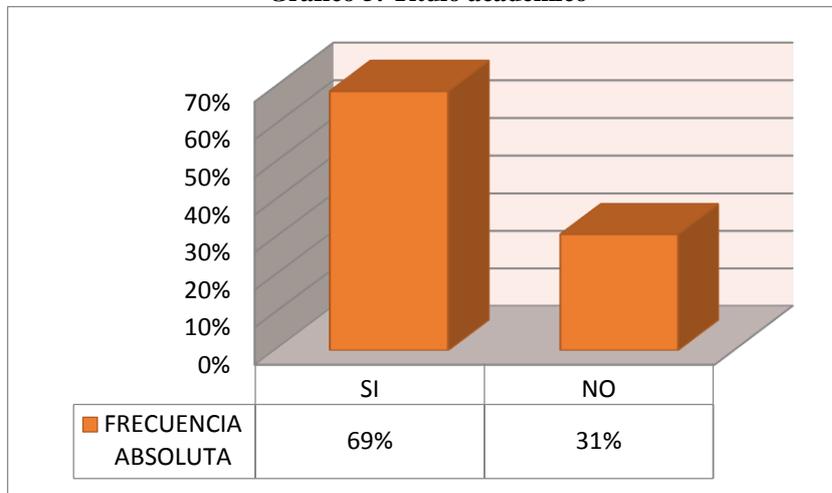
Tabla 2: Título académico

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

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Gráfico 5: Título académico



Fuente: Tabla N° 2

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Análisis: Según las estadísticas encontramos que el 69% de usuarios encuestados que representa el porcentaje máximo manifiesta que el título académico de los servidores públicos si debe ser conforme a las actividades que realiza, y el 31% manifiesta lo contrario

Interpretación: Como se puede notar el porcentaje mayor en las encuestas realizadas, determina que el poseer título académico en el Gad Municipal Francisco de Orellana si incide en la atención a la ciudadanía en la entrega de bienes productos y servicios con un valor agregado.

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

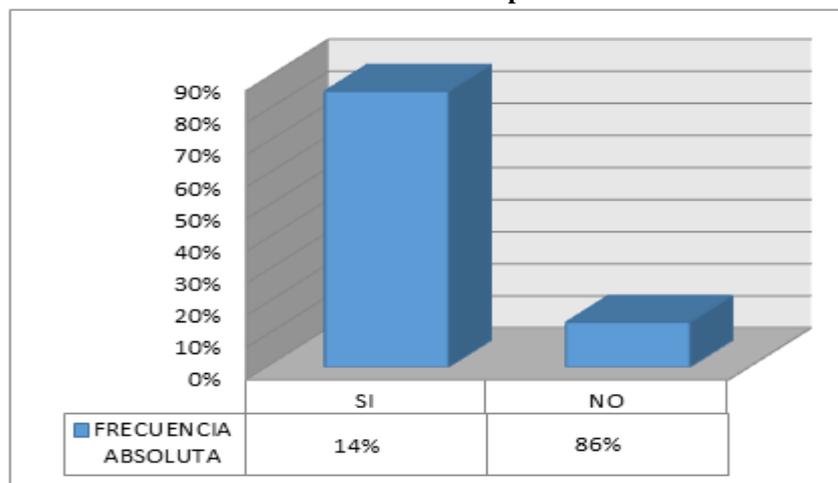
Tabla 3: Desempeño

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	14	14%
NO	86	86%
TOTAL	100	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Gráfico 6: Desempeño



Fuente: Tabla N° 3

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Análisis: Del total de los encuestados solo el 14 % manifiesta que el desempeño actual mostrado por los servidores públicos no es el correcto y el porcentaje mayor es decir el 86% indica lo contrario

Interpretación: De las encuestas realizadas se puede notar claramente que el alto porcentaje es decir el 86% de usuarios indica que el desempeño actual mostrado por los servidores públicos no es el correcto, lo cual incide de forma directa en la deficiente atención a los usuarios, generando un criterio negativo en los procesos que se realizan al interior del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana lo que se convierte en una necesidad de monitorear de forma permanente este particular.

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

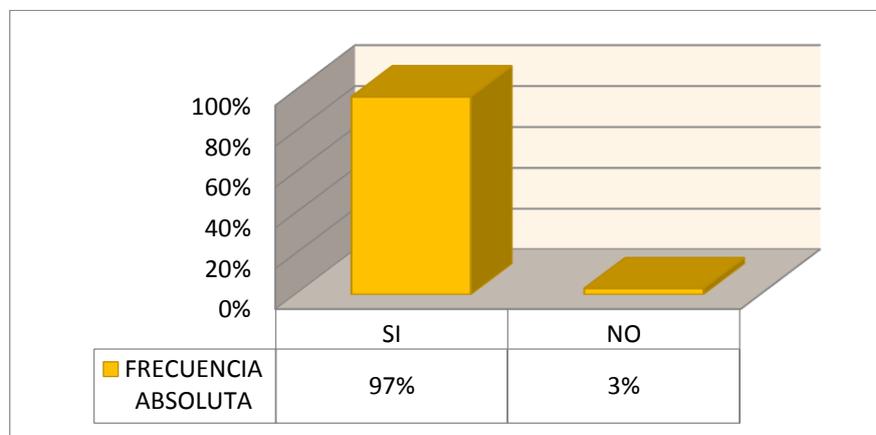
Tabla 4: Eficiencia y eficacia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	97	97%
NO	3	3%
TOTAL	100	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Gráfico 7: Eficiencia y eficacia



Fuente: Tabla N° 4

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

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 fomentaría un servicio más eficiente y eficaz y solo el 3% de los encuestados indica que no es necesario evaluar.

Interpretación: Observamos que el 97% de los usuarios concuerdan en que se debe realizar una evaluación a cada una de las actividades para mejorar el servicio y atención a los clientes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana y de esta manera mejorar los procesos internos como externos buscando la satisfacción a través de la entrega de un servicio de calidad.

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

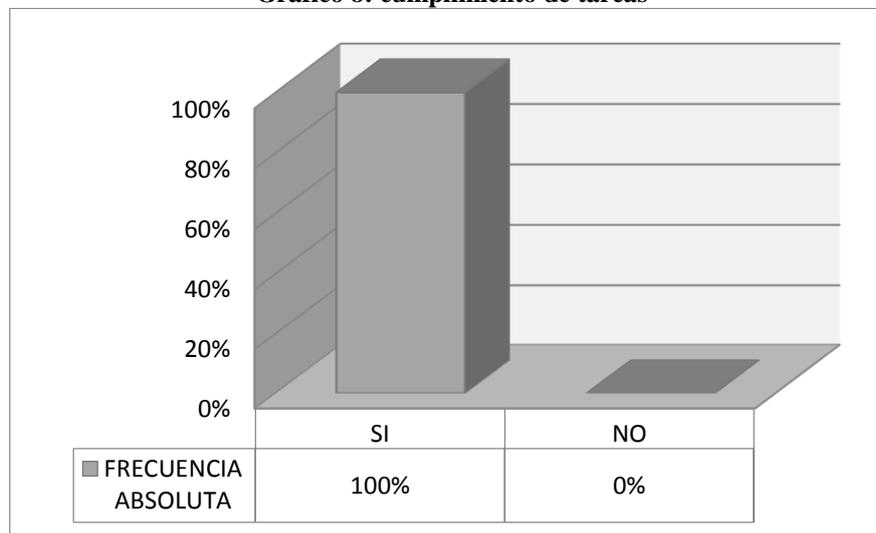
Tabla 5: Cumplimiento de tareas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	100	100%
NO	0	0%
TOTAL	100	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Gráfico 8: cumplimiento de tareas



Fuente: Tabla N°5

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Análisis: Del total de los encuestados el 100% manifiesta que es importante evaluar el cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos mejorará la calidad del servicio

Interpretación: El porcentaje total de los encuestados es decir el 100% considera importante la evaluación de cada una de las actividades individuales realizadas por los servidores públicos, ya que de esta manera permitirá establecer un plan de capacitación que permita ir eliminando las deficiencias en los procesos de cada uno de los funcionarios.

6 ¿Cree usted que las capacitaciones de los servidores públicos se deben realizar frecuentemente?

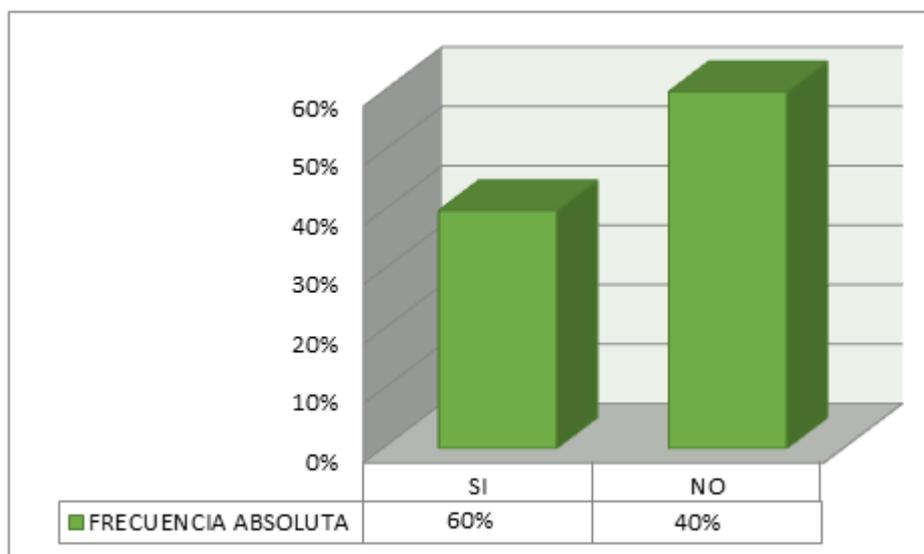
Tabla 6: Capacitación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	60	60%
NO	40	40%
TOTAL	100	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Gráfico 9: Capacitación



Fuente: Tabla N°6.

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

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

Interpretación: Según las encuestas realizadas el 60% de usuarios indica que se debe realizar ccapacitaciones de los servidores públicos de manera frecuente para aprovechar de esta manera la sinergia del personal en la consecución de los objetivos institucionales, a través de la entrega de un servicio actualizado y eficiente.

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

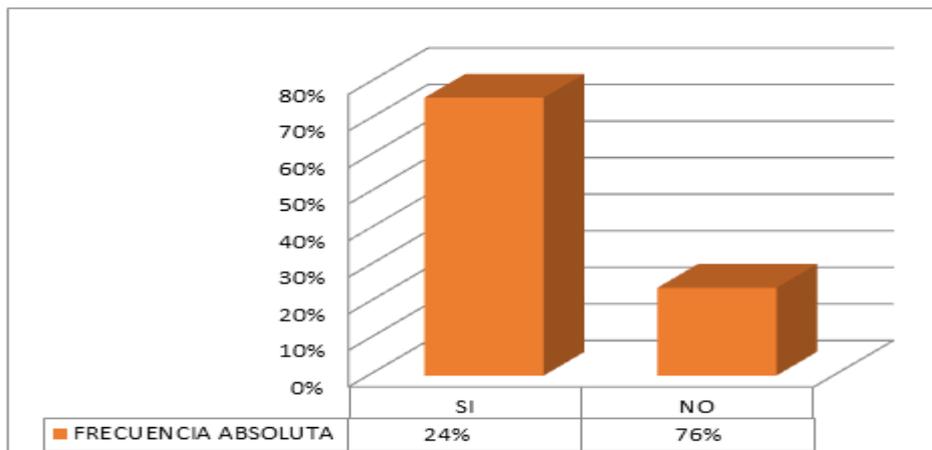
Tabla 7: Toma de decisiones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	76	76%
NO	24	24%
TOTAL	100	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Gráfico 10: Toma de decisiones



Fuente: Tabla N° 7

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Análisis: El 76% de encuestados manifiesta que las decisiones tomadas en la dirección de gestión no han sido las adecuadas y solo el 24 % manifiesta lo contrario

Interpretación: Del análisis de las encuestas se desprende que al no ser las adecuadas las decisiones tomadas en cada una de los niveles jerárquicos del GAD Municipal Francisco de Orellana se hace prioritario desarrollar una planificación estratégica integral de la Institución para que a través de la misma se facilite como una herramienta de gestión para la toma adecuada y oportuna de decisiones que vayan orientadas a la satisfacción del cliente

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

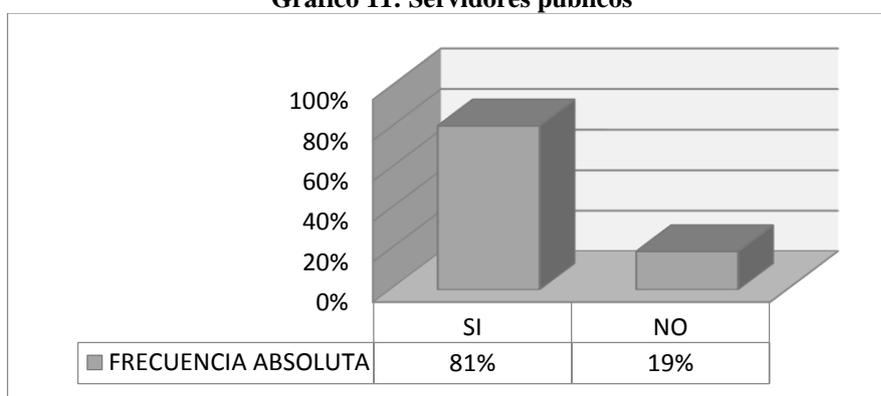
Tabla 8: Servidores públicos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	81	81%
NO	19	19%
TOTAL	100	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Gráfico 11: Servidores públicos



Fuente: Tabla N° 8

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Análisis: De los encuestas realizadas el 81% manifiesta que la opinión de los usuarios si contribuye al fortalecimiento administrativo de los servidores públicos y solo el 19% de los encuestados indica que no.

Interpretación: Un alto porcentaje de encuestados indica que es importante la opinión de los usuarios sobre el fortalecimiento administrativos de los servidores públicos, como un mecanismo de motivación para incrementar el compromiso de los funcionarios públicos en la definición de los objetivos institucionales que se enmarquen en la planificación estratégica integral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana con el objetivo de conjugar las expectativas de los usuarios con la entrega por parte de los funcionarios públicos servicios, bienes y productos de calidad que cubran las exigencias de la ciudadanía.

3.2.1 Análisis FODA

Cuadro 1: Análisis FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Leyes vigentes- Apoyo del GAD Municipal- Capacitación al personal por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.	<ul style="list-style-type: none">- No cumplir con los objetivos establecidos.- Los Procesos carentes de efectividad- Inconformidad por parte de la ciudadanía.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Convenios internacionales- Convenios de capacitación- Adecuada comunicación con el GAD Municipal de Francisco de Orellana..	<ul style="list-style-type: none">- Inexistencia de proyectos de investigación.- No existen plan de mejora.- Mala calidad de servicio brindado a la ciudadanía.- No cuenta con una planificación estratégica

Fuente: Análisis FODA GAD Municipal Francisco de Orellana.

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL FRANCISCO DE ORELLANA PERÍODO 2017-2021

4.1.1 Formulación de la Planificación Estratégica para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana Período 2017-2021

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 técnicos de construcción de la Misión y Visión, en consenso con el personal administrativo se determina lo siguiente:

4.1.2 Misión

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 social, ambiental, económico y cultural, con lo que promueve el desarrollo cantonal planificado y sustentable.

Cuadro 2: Características del Planteamiento de la Misión

¿Qué vamos a hacer?
¿Para qué vamos a hacer?
¿Cómo vamos a hacer?
¿Con que vamos a hacer?

Fuente: Análisis de misión.

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

4.1.3 Misión Propuesta

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana contribuye al bienestar de la sociedad del Cantón Francisco de Orellana brindando obras y servicios públicos humanistas orientados a la eficiencia y calidad de forma equitativa y respetando la biodiversidad y la diversidad cultural; trabajando con transparencia y creando espacios para la participación ciudadana en los distintos ámbitos ciudadanos.

4.1.4 Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana se constituye en un ejemplo del desarrollo local con un personal capacitado que trabaja planificada mente 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.

Cuadro 3: Características del planteamiento de la Visión

Posición en el Mercado	Satisfacer necesidades a los usuarios.
Tiempo	5 años
Ámbito de Mercado	Cantonal
Productos o Servicios	Gestionar, Inspeccionar, planificar, controlar
Valores y Principios	Respeto, puntualidad, eficiencia y trabajo en equipo.

Fuente: Análisis de visión.

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

4.1.5 Visión Propuesta

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana se constituye en un ejemplo del desarrollo local con un personal capacitado acorde a las exigencias del mundo actual que trabaje planificada mente basado en principios y valores como la solidaridad, honestidad, responsabilidad.

4.1.6 Objetivo General

Brindar 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?

4.1.7 Objetivo General – Propuesta

Formular un plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.

4.1.8 Valores Éticos

Los valores que se pondrán en práctica en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana y que se plantea en la presente investigación son:

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

4.1.9 Valores Corporativos

Los valores corporativos en una son los siguientes:

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.

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.

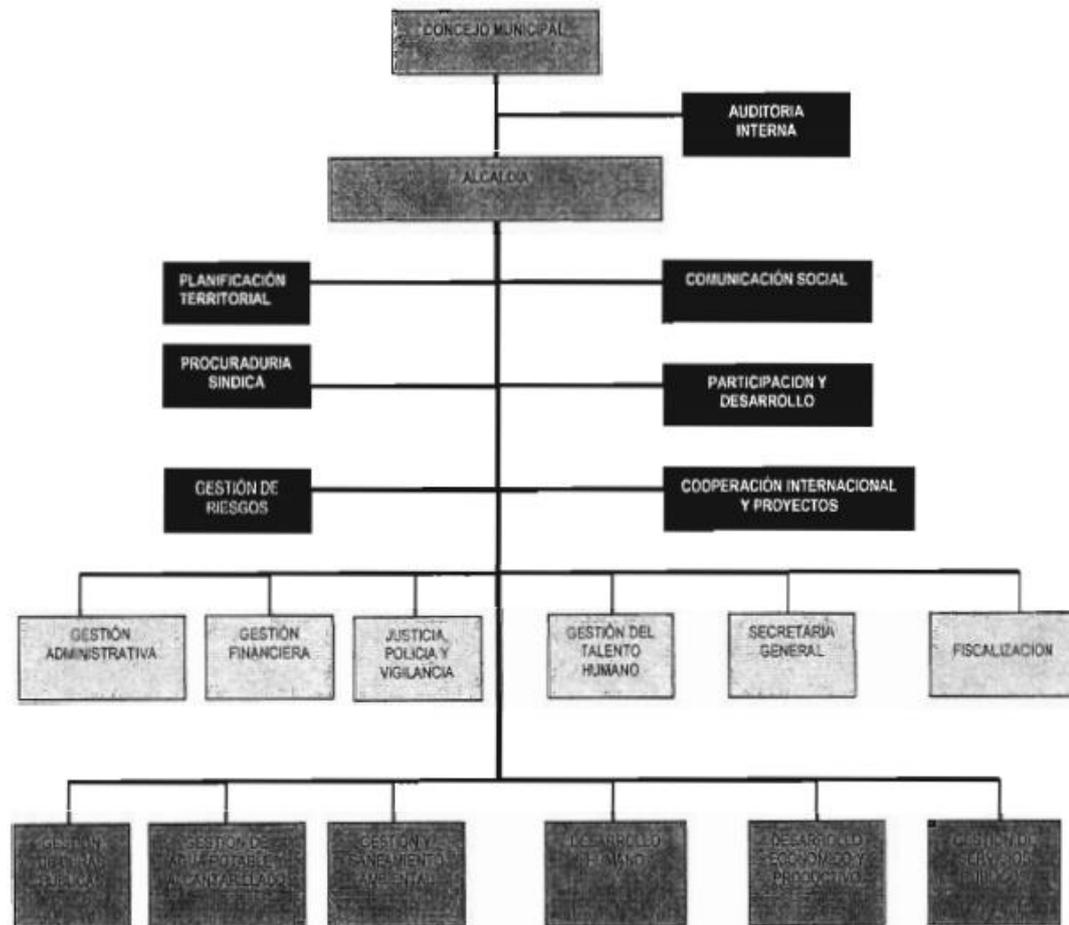
Respeto: A todas las personas como seres humanos, garantizando comunicación efectiva y un buen trato a todo nivel.

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.

4.1.10 Estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana

Gráfico 12: Estructura Orgánica – Propuesta



Fuente: Estructura Orgánica

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

4.2 FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

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.

4.2.3 Objetivos Estratégicos

Cuadro 4: Matriz Objetivos Estratégicos Fortalezas – Oportunidades

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

Fuente: Objetivos Estratégicos- GAD Municipal de Francisco de Orellana

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Cuadro 5: Matriz Objetivos Estratégicos Debilidades – Oportunidades

	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES-D</p> <ul style="list-style-type: none"> 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>OPORTUNIDADES-O</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.- Crecimiento Poblacional 2.- Apoyo del GAD Municipal 3.- Capacitación al personal 	<p style="text-align: center;">OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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.

Fuente: Objetivos Estratégicos- GAD Municipal de Francisco de Orellana

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Cuadro 6: Matriz Objetivos Estratégicos Fortalezas – Amenazas

	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS-F</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1. Equipos tecnológicos nuevos. - 2. Convenios de capacitación. - 3. Adecuada comunicación con el GAD Municipal de Francisco de Orellana
<p style="text-align: center;">AMENAZAS-A</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.-No cumplir con los objetivos establecidos. 2.-Multas por no cumplimiento de procesos 3.-Inconformidad por parte de la ciudadanía. 	<p style="text-align: center;">OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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

Fuente: Objetivos Estratégicos- GAD Municipal de Francisco de Orellana

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Cuadro 7: Matriz Objetivos Estratégicos Debilidades – Amenazas

	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES-D</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 style="text-align: center;">AMENAZAS-A</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.-No cumplir con los objetivos establecidos. 2.-Multas por no cumplimiento de leyes vigentes. 3.-Inconformidad por parte de la ciudadanía. 	<p style="text-align: center;">OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 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.

Fuente: Objetivos Estratégicos- GAD Municipal de Francisco de Orellana

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

4.3 PLANES DE ACCIÓN

Cuadro 8: Planes de Acción GAD Municipal de Francisco de Orellana

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DE GESTIÓN	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	MET A	RESPONSABLE S	TIEMP
Implementar en el presupuesto de la Dirección capacitación constante de leyes, normas y procedimiento del GADMFO	Empleados técnicos = (Número de Empleados capacitados / Total de empleados) x 100.	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar sus conocimientos en sus áreas para un mejor desempeño de sus funciones. - Taller de innovación, liderazgo social. Implementar en la dirección, una cultura de servicio al cliente con capacitación continua.	70%	Director Administrativo Director Talento humano	6 meses
Mejoramiento continuo en tecnología adecuación de la infraestructura.	Gasto en equipamiento y adecuación = (Gastos en equipamiento / utilidad) x 100.	<ul style="list-style-type: none"> - Asignar recursos para el mejoramiento de las áreas tecnológicas. - Readecuar las instalaciones con el apoyo del personal técnico. Actualizar y/o adquirir los equipos técnicos, para tener un mayor crecimiento de usuarios.	100%	Director Administrativo Director Talento humano	1 año
Desarrollar una planificación estratégica.	Planificación Estratégica =(Metas cumplidas/Total de metas) x 100	<ul style="list-style-type: none"> - Crear una misión, visión, objetivos, estructura orgánica que sirva como direccionamiento del personal 	80%	Director Administrativo Director Talento humano	6 meses
Satisfacer las necesidades de la población.	Satisfacción = (Nº quejas recibidas/ Total de clientes) x 100. Encuesta de satisfacción del cliente = (Nº total de encuestas de satisfacción a usuarios / Nº total de encuestas planificadas dentro y fuera de la Institución) x 100.	<ul style="list-style-type: none"> - Informar al usuario sobre los servicios. - Definir y establecer políticas de servicio, normas de atención al cliente. 	80%	Director Administrativo Director Talento humano	6 meses
Creación y apertura para proyectos y el mejoramiento continuo.	Proyectos =(Proyectos ejecutados/Total de Proyectos)x100	<ul style="list-style-type: none"> - Crear e implementar proyectos ambientales de ayuda social, emprendimientos. 	70%	Director Administrativo Director Talento humano	6 meses

Fuente: Planes de Acción GAD Municipal de Francisco de Orellana

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Cuadro 9: Planes de Acción GAD Municipal de Francisco de Orellana.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES DE GESTIÓN	INICIATIVAS ESTRATÉGICOS	META	RESPONSABLES	TIEMPO
Aumentar la satisfacción y fidelidad de los clientes.	Satisfacción de los usuarios =Clientes Satisfechos /Total de Clientes	- Mejorar los canales de comunicación con los usuarios. - Realizar un sistema de retroalimentación	80%	Director Administrativo Director Talento humano	3 meses
Realizar un plan de mejora para los procesos administrativos.	Plan de Mejora =(Resultados Esperados/Total de Actividades)x100	- Permitirá medir los resultados obtenidos de las actividades realizadas.	75%	Director Administrativo Director Talento humano	6 meses
Realizar un Manual de Funciones para el personal de la dirección.	Empleados profesionales = (N° de profesionales con título de tercer nivel / Total empleado).	- Implementar un manual de funciones describiendo cada una de las actividades que los funcionarios deben cumplir.	70%	Director Administrativo Director Talento humano	6 meses
Evaluar y diagnosticar y dar seguimiento al desempeño de los funcionarios.	Cumplimiento en seguimiento de desempeño = (Visitas realizadas al área por mes / Visitas esperadas al área por mes) x 100.	- Realizar un seguimiento pertinente una vez al mes para verificar el cumplimiento del compromiso adquirido en sus actividades	100%	Director Administrativo Director Talento humano	3 meses

Fuente: Panes de Acción GAD Municipal de Francisco de Orellana

Elaborado por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

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 del GAD Municipal de Francisco de Orellana, mediante la metodología, técnicas e instrumentos de investigación, así como también la aplicación de entrevistas y encuestas al Sr . Antonio Cabrera Vice Alcalde del GADMFO.
- El GADMFO no cuenta con una planificación estratégica previo análisis FODA, teniendo presente la misión formulada y los objetivos estratégicos y oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades encontradas, a 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 del GAD Municipal una cultura de planificación, con el fin que los funcionarios tengan el conocimiento necesario para mejorar las actividades que se realizan.
- El GAD Municipal de Francisco de Orellana deberá solicitar al departamento de presupuestos la implementación del presupuesto de 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: McGraw-Hill.
- Gonzales, F. (2002). *Auditoría del Mantenimiento e Indicadores de Gestión*. 2ª ed. México: FC-Editorial.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. 7ª ed. México: McGraw-Hill.
- Domínguez, G. (2014). *Indicadores de Gestión y Resultados*. 2ª ed. México: McGraw-Hill.
- Estupiñán, R. & Estupiñán, O. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión*. 2ª ed. Bogotá: Ecoe-Ediciones.
- Frances, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa. Con el Cuadro de Mando Integral*. México Distrito Federal: Pearson.
- Horwáth, F. & Partiners, T. (2010). *Como dominar el Cuadro de Mando Integral*. 4ª ed. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Drucker, P. (1996). *Drucker, su visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- López, A. (2008). *Gestión Estratégica y Medición como complemento del Balanced Scorecard*. 3ª ed. Madrid: McGraw-Hill.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. 4ª ed. Quito: Abya Yala.
- Martínez, F. (1994). *Planificación Estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Fernández, R. (1985). *La auditoría administrativa*. México D.F: Prentice-Hall.
- Mora, L. (2004). *Indicadores de Gestión Logística*. 2ª ed. Bogotá: McGraw-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: McGraw-Hill.
- Trujillo, F. (2006). *Direccionamiento Estratégico*. Medellín: CMAPS.
- Sánchez, M (2009). *Diseño Gráfico*. 3ª ed. Madrid: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista al Vicecalde del GAD Municipal de Francisco de Orellana.



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



Entrevista dirigida hacia:	Abogado Luis Ramón Intriago Chica.
Objetivo:	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 realizada al Sr. Vicealcalde Antonio Cabrera



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
INGENIERÍA DE GESTIÓN GOBIERNOS SECCIONALES
FREDDY MIGUEL CEVALLOS ZAMBRANO
DORA YALILE CÁRDENAS LEÓN**



Entrevista dirigida hacia:	Sr. Antonio Cabrera
Objetivo:	Obtener información, la cual permitirá la elaboración de un Plan Estratégico para el GAD Municipal de Francisco de Orellana.

Entrevista realizada al Sr. Antonio Cabrera (VICE ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL FRANCISCO DE ORELLANA)

1. ¿Considera usted que la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana cumple con los estándares de eficiencia y eficacia determinados por la Constitución de la República del Ecuador y otros cuerpos legales?

Si cumplimos porque la gestión del municipio es inclusiva se atiende a toda la ciudadanía no estamos viendo credo religión más bien se atiende a toda la ciudadanía e inclusive le decía porque se está dotando de servicios para que la gente con discapacidades diferenciadas o discapacidades especiales puedan andar libremente, no sé si ustedes recuerdan, el municipio fue premiado por la Reina de ESPAÑA con un galardón por cumplir con estándares de calidad.

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

Si, si considero porque la población crece y la institución debe estar preparada, para la demanda de cada día.

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

Si, si cuenta con un Orgánico Funcional de puestos, define la competencia de cada departamento y de sus funcionarios.

4. ¿Considera usted que el personal que labora en cada una de las áreas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana debe tener una formación académica y ética acorde a las actividades que realiza?

Por supuesto, claro que si Académica para que desempeñe su puesto de trabajo y ética para que proceda de manera correcta y transparente además porque los funcionarios siempre están en renovación hay nuevos funcionarios y ellos deben estar capacitados para atender a la población.

5. ¿Cree que los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana deben cumplir con las metas establecidas en los planes operativos para dar cumplimiento al POA y al PAC?

Si, por supuesto de acuerdo a cada una de sus competencias.

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

Al fortalecer el actual programa de gestión administrativa se establece se está contribuyendo a que la institución esté preparada para la demanda actual de la ciudadanía.

7. ¿Considera usted que el adecuado manejo de los recursos económicos y financieros incide en la prestación de servicios?

Por supuesto, que si los recursos se invierten bien la ciudadanía va a estar servida y bien atendida y realmente si incide mucho.

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

Por su puesto, si participaría aunque considero que la atención es adecuada y respetuosa y se atiende a tiempo a la ciudadanía.

9. ¿Cree usted que la elaboración de un plan estratégico permite la adecuada toma de decisiones para la construcción del presupuesto participativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana?

Es necesario el plan estratégico, pero en la actualidad el procedimiento para los presupuestos ya está establecido por ley, si es necesario tener el plan estratégico para delinear planes y programas que lleve adelante la municipalidad.

Gracias por su colaboración.

Anexo 3: Encuesta realizada a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana.



**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
INGENIERÍA DE GESTIÓN GOBIERNOS SECCIONALES
FREDDY MIGUEL CEVALLOS ZAMBRANO
DORA YALILE CÁRDENAS LEÓN**



Entrevista dirigida hacia:	Usuarios
Objetivo:	Obtener información, la cual permitirá la elaboración de un Plan Estratégico para el GAD Municipal de Francisco de Orellana.

1. ¿Cree usted que los productos bienes y servicios generados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Francisco de Orellana dependen de una planificación estratégica para mejorar la calidad de los mismos?
2. ¿Cree usted que el título académico de los servidores públicos debe ser conforme a las actividades que realiza?
3. ¿Cree usted que el desempeño actual mostrado por los servidores públicos es el correcto?
4. ¿Considera usted que con la debida evaluación del desempeño administrativo se fomentaría un servicio más eficiente y eficaz?
5. ¿Cree usted que al evaluar el cumplimiento de las tareas individuales de los servidores públicos mejorará la calidad del servicio?
6. ¿Cree usted que las capacitaciones de los servidores públicos se deben realizar frecuentemente?
7. ¿Cree usted que las decisiones tomadas en la dirección de gestión es la adecuada?
8. ¿Considera usted que la opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento administrativos de los servidores públicos?

Gracias por su colaboración.

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



Fuente: GAD Municipal de Francisco de Orellana.

Fotografía tomada por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León

Anexo 5: Entrevista realizada al Sr. Antonio Cabrera



Fuente: GAD Municipal de Francisco de Orellana.

Fotografía tomada por: Freddy Miguel Cevallos Zambrano & Dora Yalile Cárdenas León