



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER LA GESTIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018 – 2021.

AUTORES:

OROZCO GUEVARA HENRY NELSON

PACHO CORTEZ ANDRÉS MISAEL

RIOBAMBA – ECUADOR

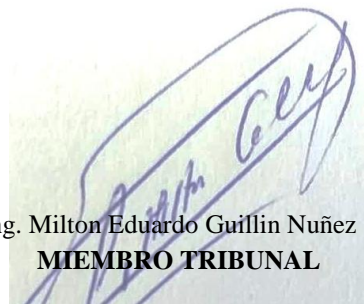
2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por los Señores **Orozco Guevara Henry Nelson y Pacho Cortez Andrés Misael** quienes han cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.



Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango
DIRECTORA TRIBUNAL




Ing. Milton Eduardo Guillín Nuñez
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD


Nosotros, **Orozco Guevara Henry Nelson** y **Pacho Cortez Andrés Misael**, declaramos que el presente trabajo de titulación es de mi 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 de este trabajo de titulación.

Riobamba, 19 de Julio del 2019



Orozco Guevara Henry Nelson
C.C: 0603946377



Pacho Cortez Andrés Misael
C.C: 0803514470

DEDICATORIA

A mis padres, ya que son mi pilar fundamental y apoyo incondicional para mi formación académica, inculcarme mis valores, mis principios, mi perseverancia, mi empeño, todo lo que soy como persona y todo ello de manera desinteresada y con mucho amor.

A mi amado hijo Henry por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor.

A mis hermanos (Jessica, Jonathan), que siempre creyeron en mí, fortaleciéndome en la lucha para alcanzar mis metas.

Henry Nelson Orozco Guevara

El desarrollo de este proyecto y toda mi carrera profesional no fuera sido posible sin el apoyo de mis padres, Poligenia Cortez Rivadeneira, Enrique Pacho Chasin y a todos mis hermanos, gracias porque ustedes fueron los que con sus actos fuera posible este logro en mi vida y demostrar la unión en familia, para ti madre mía que me miras desde el cielo

Andrés Misael Pacho Cortez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mis padres, que con su demostración de unos padres ejemplares me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre preservar a través de sus sabios consejos.

Agradezco a mis amigos, porque siempre me dieron ánimos cuando más lo necesite, por apoyarme día a día, ser mis confidentes y consejeros, por ayudarme a no dejarme vencer ante las adversidades

Henry Nelson Orozco Guevara

Agradezco a Dios por contar con una familia maravillosa y brindarme a dos mujeres grandes a ti mamá y mi linda hermana Rosalía Gamboa Cortez que siempre es el apoyo para todos mis hermanos, a todos mis amigos que siempre están presente con los buenos consejos Rubén Quiñonez Segura, para ti madre mía que me miras desde el cielo.

Andrés Misael Pacho Cortez

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del problema	2
1.1.1 <i>Formulación del Problema</i>	3
1.2 Sistematización del problema	3
1.3 Objetivos	5
1.3.1 <i>General</i>	5
1.3.2 <i>Específico</i>	5
1.4 Justificación	5
 CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA	
2.1 Antecedentes investigativos	7
2.1.1 <i>Marco Legal</i>	8
2.1.1.1 <i>(Constitución de la República del Ecuador, 2008)</i>	8
2.1.1.2 <i>Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización.</i>	8
2.1.1.3 <i>Constitución Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano</i>	10
2.1.2 <i>Funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales</i>	11
2.2 Marco Teórico	13
2.2.1 <i>Planificación</i>	13
2.2.1.1 <i>Ciclo de la Planificación</i>	13
2.2.1.2 <i>Tipos de Planificación</i>	14
2.2.2 <i>Plan</i>	14
2.2.3 <i>Plan estratégico</i>	14
2.2.4 <i>Estrategia</i>	16
2.2.4.1 <i>Importancia de la estrategia</i>	17
2.2.4.2 <i>Características de la estrategia</i>	17
2.2.4.3 <i>Formulación de estrategias</i>	17
2.2.5 <i>Estrategia empresarial</i>	19
2.2.6 <i>Planificación estratégica</i>	20
2.2.6.1 <i>Características de la planificación estratégica</i>	21

2.2.6.2	<i>Ventajas de la Planificación Estratégica</i>	22
2.2.7	<i>Importancia de planificación estratégica</i>	22
2.2.8	<i>Etapas de la planificación estratégica</i>	23
2.2.8.1	<i>Etapa 1.- Análisis sectorial y de la empresa</i>	23
2.2.8.2	<i>Etapa 2.- Establecer una dirección organizativa</i>	25
2.2.8.3	<i>Etapa 3.- Formulación de la estrategia</i>	26
2.2.8.4	<i>Etapa 4.- Establecer el plan estratégico</i>	27
2.2.8.5	<i>Etapa 5: Ejecución y control de estrategias</i>	27
2.2.9	<i>Principios de planeación estratégica</i>	28
2.2.9.1	<i>Diagnóstico</i>	28
2.2.9.2	<i>Control estratégico</i>	29
2.2.10	<i>Gestión estratégica</i>	29
2.2.11	<i>Gestión Pública</i>	30
2.2.12	<i>Gestión Institucional</i>	33
2.2.12.1	<i>Presupuesto del sector público</i>	33
2.2.12.2	<i>Alcance del presupuesto público</i>	34
2.2.12.3	<i>Importancia del presupuesto</i>	34
2.2.12.4	<i>Objetivos del presupuesto</i>	34
2.2.12.5	<i>Principios básicos del presupuesto</i>	35
2.3	Marco conceptual	36
2.2	Idea a defender	39

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1	Nivel de investigación	40
3.2	Diseño de investigación	40
3.3	Tipo de investigación	41
3.3.1	<i>Descriptiva</i>	41
3.3.2	<i>Bibliográfica - documental</i>	41
3.3.3	<i>De campo</i>	41
3.4	Población y muestra	41
3.4.1	<i>Población</i>	41
3.4.2	<i>Muestra</i>	41
3.5	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	43
3.5.1	<i>Métodos</i>	43
3.5.2	<i>Método inductivo</i>	43
3.5.3	<i>Técnicas</i>	43
3.5.3.1	<i>Encuestas</i>	43

3.5.3.2	<i>Entrevista</i>	44
3.5.3.3	<i>Observación directa</i>	44
3.5.4	<i>Instrumentos</i>	44
3.5.4.1	<i>Cuestionario</i>	44
3.5.4.2	<i>Guía de entrevista</i>	44
3.5.4.3	<i>Observación directa</i>	44
3.6	Análisis e interpretación de resultados	44
3.6.1	<i>Guía de entrevista al alcalde del cantón Guano</i>	67
3.7	Comprobación de Interrogantes de estudio	69

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1	Titulo	70
4.2	Contenido de la propuesta	70
4.2.1	<i>Introducción</i>	70
4.2.2	<i>Antecedentes</i>	71
4.2.2.1	<i>Ubicación geográfica</i>	71
4.2.3	<i>Políticas del GADCG</i>	73
4.2.4	<i>Responsabilidades de cada nivel</i>	75
4.2.5	<i>Análisis de la situación externa</i>	76
4.2.5.1	<i>Factores externos de la situación del cantón de Guano.</i>	76
4.2.6	<i>Análisis de la situación interna</i>	84
4.2.6.1	<i>Factores internos de la situación del cantón de Guano</i>	84
4.2.6.2	<i>Programas y proyectos del GAD 2016 - 2017</i>	90
4.2.6.3	<i>Comentario de la situación externa del GAD</i>	97
4.2.6.4	<i>Comentario de la situación interna del GAD</i>	98
4.2.7	<i>Matriz impacto ocurrencia</i>	99
4.2.8	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos.</i>	105
4.2.9	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos</i>	107
4.2.10	<i>FODA del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano</i> ..	109
4.2.10.1	<i>FODA Factores Externos</i>	109
4.2.10.2	<i>FODA Factores internos</i>	110
4.2.11	<i>Matriz de estrategias</i>	112
4.2.12	<i>Creación de la Misión</i>	113
4.2.13	<i>Creación de la Visión</i>	114
4.2.14	<i>Objetivos estratégicos Institucionales</i>	115
4.2.15	<i>Definición de Estrategias, Programa, Proyectos y Actividades</i>	117
4.2.16	<i>Elaboración de planes y plazos</i>	135

CONCLUSIONES	142
RECOMENDACIONES	143
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Matriz FODA	25
Tabla 2-2:	Principio básico del presupuesto Universalidad.....	35
Tabla 1-3:	Población y Muestra.....	42
Tabla 2-3:	Determinación de la edad.....	45
Tabla 3-3:	Género de los habitantes del cantón Guano	46
Tabla 4-3:	Calificación a la administración del GAD	47
Tabla 5-3:	Calificación de proyectos y obras del GAD	48
Tabla 6-3:	Socialización de las competencias de los GAD	49
Tabla 7-3:	Socialización de las competencias de los GAD	50
Tabla 8-3:	Metas planteadas	51
Tabla 9-3:	Calidad de los servicios del GAD	52
Tabla 10-3:	Poseen título académico los servidores públicos	53
Tabla 11-3:	Desempeño actual mostrado por los servidores públicos.....	54
Tabla 12-3:	Evaluación del desempeño administrativo	55
Tabla 13-3:	Falencias del GAD	56
Tabla 14-3:	Opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento	57
Tabla 15-3:	Priorización en la ejecución de obras	58
Tabla 16-3:	Género de los colaboradores del GAD del cantón Guano.....	59
Tabla 17-3:	Nivel de formación académica.....	60
Tabla 18-3:	Proyectos prioritarios para dar un servicio de calidad.....	61
Tabla 19-3:	Fortalezas que posee el GAD	62
Tabla 20-3:	Metas del GAD del cantón Guano	63
Tabla 21-3:	Desempeño de las autoridades	64
Tabla 22-3:	Debilidades que posee el GAD	65
Tabla 23-3:	Acciones de mejora	66
Tabla 1-4:	Antecedentes Históricos	71
Tabla 2-4:	Dinámica de la población del Cantón Guano.....	72
Tabla 3-4:	Factores del GAD Guano	76
Tabla 4-4:	Matriz básica de problemas externos	78
Tabla 5-4:	Análisis de la situación interna del GAD del cantón Guano por sección.....	85
Tabla 6-4:	Matriz básica de problemas internos	91
Tabla 7-4:	Matriz impacto ocurrencia	100
Tabla 8-4:	Matriz de factores externos	105
Tabla 9-4:	Matriz de evaluación de factores internos	107
Tabla 10-4:	FODA del Análisis Situacional Externo del GAD del cantón Guano.....	109

Tabla 11-4: FODA del Análisis Situacional Interno del GAD del cantón Guano.....	110
Tabla 12-4: Matriz de estrategias.....	112
Tabla 13-4: Objetivo estratégico.....	115
Tabla 14-4: Estrategias	140

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2:	Antecedentes de la planificación estratégica.....	18
Figura 2-2:	Clasificación de las estrategias	20
Figura 3-2:	Características de la planificación estratégica.....	21
Figura 4-2:	Etapas de la planificación estratégica	23
Figura 5-2:	Pasos para establecer una dirección organizativa	25
Figura 6-2:	Componentes en el proceso de planificación	26
Figura 1-3:	Mapa del Cantón Guano	72
Figura 2-4:	Estructura organizacional.....	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Determinación de la edad	45
Gráfico 2-3: Género de los Habitantes de Guano	46
Gráfico 3-3: Calificación a la administración del GAD.....	47
Gráfico 4-3: Calificación de proyectos y obras del GAD	48
Gráfico 5-3: Socialización de las competencias de los GAD	49
Gráfico 6-3: Socialización de la gestión del GAD.....	50
Gráfico 7-3: Metas planteadas	51
Gráfico 8-3: Calidad de los servicios del GAD	52
Gráfico 9-3: Poseen título académico los servidores públicos.....	53
Gráfico 10-3: Desempeño actual mostrado por los servidores públicos.....	54
Gráfico 11-3: Evaluación del desempeño administrativo	55
Gráfico 12-3: Falencias del GAD	56
Gráfico 13-3: Opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento	57
Gráfico 14-3: Priorizar al momento de la ejecución de las obras	58
Gráfico 15-3: Género de los Colaboradores del GAD del cantón Guano.....	59
Gráfico 16-3: Nivel de formación académica	60
Gráfico 17-3: Proyectos prioritarios para dar un servicio de calidad.....	61
Gráfico 18-3: Fortalezas que posee el GAD	62
Gráfico 19-3: Metas del GAD del cantón Guano.....	63
Gráfico 20-3: Desempeño de las autoridades.....	64
Gráfico 21-3: Debilidades que posee el GAD	65
Gráfico 22-3: Acciones de mejora	66

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-4: Misión.....	113
Ilustración 2-4: Misión propuesta	113
Ilustración 3-4: Visión.....	114
Ilustración 4-4: Visión propuesta	114

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** Encuesta dirigida a los habitantes del cantón Guano
- Anexo B:** Encuesta dirigida a los colaboradores del gad del cantón guano
- Anexo C:** Guía de entrevista dirigida al señor alcalde del cantón Guano
- Anexo D:** Árbol de problemas Ejes de desarrollo 1: Capacitación
- Anexo E:** Ejes de desarrollo 2: Sistemas de comunicación e información
- Anexo F:** Ejes de desarrollo 3: Normativa y regulación interna
- Anexo G:** Ejes de desarrollo 4: Productos y servicios públicos
- Anexo H:** Matriz de proyectos 2016-2017

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo la elaboración de un Plan estratégico para fortalecer la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Guano, la finalidad fue detectar los problemas que afectan a la institución y establecer las posibles soluciones a los mismos, en primera instancia se realizó un análisis de la situación actual del GAD para determinar el cumplimiento de los objetivos, de tal manera se aplicó encuestas a la ciudadanía y a los colaboradores de GAD para tener una visión clara de la situación, seguida de un análisis de los datos recopilados de esta forma se identificó las falencias dentro del municipio. Dando como resultado que no existe un plan estratégico y no cumple con los objetivos, organización y distribución de actividades. Por lo que se creó estrategias como: Capacitaciones para los sectores artesanales, además la elaboración de una ordenanza donde se establezca mecanismos para la recuperación de cartera e incluir en el presupuesto programas de atención social en cooperación con el MIES para mejorar la gestión pública. Se sugiere la implementación del plan estratégico que está orientado a conseguir el beneficio común de sus habitantes.

Palabras claves: < CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> < PLAN ESTRATÉGICO> < PRESUPUESTO> < GESTIÓN PÚBLICA> < ESTRATEGIAS> < GUANO (CANTÓN)>



Ing. Olga Maritza Rodríguez Ulcuango
DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN



ABSTRACT

The objective of this titling work is to prepare a Strategic Plan to strengthen the public management of the Autonomous Decentralized Municipal Government of the canton Guano, the purpose was to detect the problems affecting the institution and establish possible solutions to them in the first instance. An analysis of the current situation of the GAD was carried out to determine the fulfillment of the objectives, in which way surveys were applied to citizens and GAD employees to have a clear vision of the situation, followed by an analysis of the data collected from this from identified the shortcomings within the municipality. As a result there is no strategic plan and does not meet the objectives, organization and distribution of activities. Therefore, strategies such as: Training for artisanal sectors were created, as well as the elaboration of an ordinance establishing mechanisms for portfolio recovery and including social assistance programs in cooperation with, MIES to improve public management. The implementation of the strategic plan that aims to achieve the common benefit of its inhabitants is suggested.

Keywords: < ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>. < STRATEGIC PLAN>, < BUDGET>, < PUBLIC MANAGEMENT>, < STRATEGIES>, < GUANO (CANTON)>.



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo realizar un Plan Estratégico para Fortalecer la Gestión Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, Período 2018 – 2021, con la finalidad de superar las deficiencias, el documento está dividido en cuatro capítulos, en lo que detalla las diferentes actividades realizadas del GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

En el primer capítulo hace referencia a una breve reseña histórica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano (GADCG) además se determina la problemática que vive la institución posteriormente se elaboraron los objetivos y justificativos del trabajo de titulación.

En el segundo capítulo se elaboró el marco teórico donde se detalla los conceptos revisando material bibliográfico de varios autores, mientras que en el capítulo tercero se definió los tipos, técnicas e instrumentos de investigación.

En el cuarto capítulo se presenta la propuesta de nuestra investigación donde se realizó un diagnóstico general, se presentó la matriz toda, actualizándose la misión y visión y elaborando estrategias acordes a las competencias de la institución.

En el quinto capítulo se presenta la propuesta de nuestra investigación con las conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su título V, brinda los lineamientos generales sobre la organización territorial del Estado y los vincula al concepto de gobierno autónomo descentralizado (GAD) y la definición de las competencias de cada nivel de gobierno. A nivel de provincias y ciudades en el Ecuador existe una débil organización de la ciudadanía; las directivas comunitarias se encuentran desgastadas por falta de estrategias planificadas, ocasionado que los recursos son limitados para los procesos de capacitación y formación.

En cuanto al fraccionamiento de las comunidades de la provincia de Chimborazo, la pérdida del sentido de unidad comunitaria es una de las principales causas, sumada a la presencia de conflictos por varias ideologías políticas y religiosas y los intereses personales que motivan a los directivos.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano (GADCG), es una entidad pública al servicio de la ciudadanía, que ejerce la administración total del presupuesto anual, el mismo que debe ser distribuido para el gasto corriente (sueldos o salarios) y de inversión (obras, construcciones o mejoras) en beneficio del cantón Guano.

Bajo el parámetro presentado anteriormente se debe manifestar que el GADCG tiene una planificación aprobada para todo el año, sin embargo, al realizar el control y seguimiento respectivo se ha logrado detectar diferencia y falencias generándose así un problema porque algunas obras quedan inconclusas, otras ni empiezan su ejecución y las áreas departamentales acumulan su trabajo para el siguiente año; además es importante señalar que cada dirección que tiene el municipio, realiza una planificación acorde a sus necesidades y funciones pero no existe la visión holística de plantear actividades conforme el objetivo general que persigue el GADCG.

La gestión pública se ha visto deteriorada por malas administraciones de anteriores autoridades que han llegado a la dirección de esta entidad, motivo por el cual el cantón Guano no ha tenido un desarrollo urbanístico y rural como el de cantones aledaños o provincias cercanas en los cuales ha primado el mejoramiento de la gestión pública; la carencia de obras en el casco urbano y rural del cantón, la falta de proyectos hídricos tanto para consumo humano y del cultivo, carencia proyectos de potencialización turística entre otros y sumados a la mala gestión interna y externa

A pesar de las obras y la gestión en general, ejecutadas por la administración del GAD es indudable que no existen lineamientos estratégicos, provocando que la iniciativa propuesta para el desarrollo no tiene la perspectiva necesaria el efecto deseado, afectando a la ciudadanía del cantón

En el GAD no se ha establecido una política para diseñar un plan estratégico para la institución y en este sentido tampoco existe un modelo de implementación de un cuadro de mando integral mediante el cual defina un direccionamiento para la institución, que permita establecer los objetivos planeados. En sus determinados plazos existen lineamientos, parámetros y definiciones que son de carácter obligatorio para la elaboración de planes y proyectos de entidades del estado los mismos que son emitidos por la secretaria nacional de planificación y desarrollo los mismos que deben estar acorde al plan toda una vida en plan de desarrollo cantonal y el plan de ordenamiento territorial

El GAD requiere una planificación estratégica, parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implementación es función del alcalde de paso conforme se establece en el COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización), en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y resultados que debe responder a examen de auditorías gubernamentales donde se evalúa la gestión municipal y sobre todo debe responder a la satisfacción de la ciudadanía.

1.1.1 *Formulación del Problema*

¿De qué manera influye un plan estratégico en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, provincia de Chimborazo?

1.2 *Sistematización del problema*

¿Se cuenta con un plan estratégico que oriente el desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano?

¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano conoce sus fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas?

¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano cuenta con la infraestructura necesaria para atender las necesidades de la comunidad?

¿Qué tipo de estrategias se deberían implementar para fortalecer la gestión pública por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano?

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Elaborar un plan estratégico para fortalecer la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2018 – 2021.

1.3.2 Específico

- ✓ Fundamentar teóricamente las características y estructura del plan estratégico con el sustento de citas bibliográficas en temas relacionados al trabajo de investigación.
- ✓ Realizar el diagnóstico situacional del GADCG., mediante la aplicación de los diferentes métodos, técnicas e instrumentos para obtener información importante de la institución pública en estudio.
- ✓ Establecer estrategias que ayuden a contrarrestar las falencias encontradas dentro de la gestión pública realizada por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano.

1.4 Justificación

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano requiere el diseño de un plan estratégico como un proceso continuo y sistemático donde los objetivos y proyectos a corto, mediano y largo plazo, sean ejecutados a través de estrategias planteadas en función de la filosofía institucional de la entidad, así como del entorno en el que se desempeña y los recursos asignados para la ejecución de proyectos. Procurando concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en las necesidades más prioritarias y urgentes de la población promoviendo la participación ciudadana en los asuntos comunitarios.

El Plan Estratégico define el camino a seguir del GAD a fin de llevar a cabo los objetivos estratégicos, logrando la eficiencia administrativa en la gestión del Municipal del cantón Guano, esto se logrará con la implementación de políticas, lineamientos estratégicos y planes de acción que permitan evidenciar resultados positivos a favor de los habitantes

El uso de la Planificación Estratégica en el ámbito público se concibe como una herramienta imprescindible y flexible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un

contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados.

Dentro de este contexto, se consideró indispensable tener como objetivo principal la formulación del Plan Estratégico que permita el establecimiento de acciones para enfrentar los nuevos desafíos, apoyado en el uso de herramientas como la planeación estratégica que permitirá manejar el proceso como un esfuerzo organizacional sistemático, definido y disciplinado que apunta a la total especificación de los objetivos y estrategias del GAD, a la asignación de responsabilidades para su ejecución y al involucramiento de los miembros de la organización. Este proceso supone, además el análisis de las fortalezas y debilidades de la institución, así como de su entorno, la formulación y puesta en marcha de estrategias que le permita al GAD alcanzar su fortalecimiento y crecimiento en el mediano plazo.

Como principal beneficiario del plan estratégico es el GAD del cantón Guano y por ende los actores sociales que integran esta parroquia, ya que al existir una herramienta de planificación que permita el seguimiento y evaluación de los proyectos el nivel de eficiencia administrativa del GAD se verá incrementado significativamente.

CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes investigativos

Para la presente investigación se considera varias investigaciones previas a la presente, en tal virtud se mencionará las más relevantes:

Según, (Cevallos, M. 2015). En su tesis de grado, “Diseño de un modelo estratégico financiero en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Guano, provincia de Chimborazo”, indica que el Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guano cumple correctamente con la mayoría de funciones que se establecen en el Estatuto Orgánico de Gestión por Procesos, pero hacen falta herramientas financieras que contribuyan a la mejora en la toma de decisiones, además el Modelo Financiero propuesto es fácilmente manejable y contribuye al cumplimiento de estrategias que mejorarán el desenvolvimiento de las funciones correspondientes al Departamento Financiero.

Para (Cárdenas, J. & Ochoa, L. 2015). En su tesis de grado, “Diseño de un modelo de comunicación integral para el gobierno autónomo descentralizado del cantón guano período 2014 – 2015”, menciona que la falta de conocimiento sobre la cultura corporativa es notoria, ya que los empleados no se sienten parte de la misma. Debido a esta situación se debe desarrollar una correcta filosofía corporativa que esté alineada a la estrategia institucional, y que existen muchas falencias al momento de difundir correctamente la información de la institución, por lo cual se debe utilizar herramientas y estrategias comunicacionales adecuadas para que el cliente interno y externo se sienta informado de forma adecuada.

Según Yambay, E. (2016). En su tesis de grado, “El diseño de un modelo de gestión del talento humano por competencias para el gobierno autónomo descentralizado del cantón Guano. Señala que este modelo de gestión se basa en una serie de características relacionadas con un desempeño superior en un puesto de trabajo, es importante recalcar que, así como el conocimiento, habilidades y experiencia son importantes existen también otras características, como el rango, aptitudes que si bien son difíciles de detectar son también necesarios para lograr dicho desempeño y fue el utilizado para el presente trabajo de investigación.

Según Garcés, S. (2015). En su tesis de grado, “Auditoría administrativa a la dirección administrativa del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2013”. Manifiesta que la evaluación del control interno a través del método COSO II a la unidad administrativa del GAD municipal, se concluye que ésta no cuenta

con un control interno adecuado lo que genera deficiencias que limitan el logro de los objetivos institucionales, la falta de capacitación y adiestramiento a los servidores públicos ocasiona que éstos no desarrollen nuevas habilidades y destrezas, lo que conlleva el incumplimiento de sus funciones y obligaciones de manera oportuna.

Para Barreno, X. & Pazmiño, K. (2014). En su tesis de grado, "Auditoría integral al Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2013". Se verificó que la eficiencia y eficacia de la administración del GADCG Municipal del Cantón Guano es moderada ya que existen hallazgos significativos como una inadecuada socialización del uso del buzón, la inexistencia de capacitaciones al personal y el incumplimiento de la totalidad del presupuesto en cuanto obras.

2.1.1 Marco Legal

2.1.1.1 (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

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

Art. 240.- De la Constitución de la República del Ecuador, establece que los Gobiernos Autónomos Descentralizados cantónales, tienen facultad legislativa, en concordancia con el Art. 7 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, que prescribe que le esta atribuido al Concejo, ejercer la facultad legislativa, a través de Ordenanzas, acuerdos o resoluciones.

Art. 264.- De las competencias exclusivas de los gobiernos municipales numeral 5 Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras.

Art.270.- Capítulo Quinto los Recursos Económicos. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados generaran sus propios recursos financieros y participaran de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad.

2.1.1.2 Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización.

El Art. 7.- Para el pleno ejercicio de sus competencias y de las facultades que de manera concurrente podrán asumir, se reconoce a los concejos regionales y provinciales, concejos

metropolitanos y municipales, la capacidad para dictar normas de carácter general, a través de ordenanzas, acuerdos y resoluciones, aplicables dentro de su circunscripción territorial.

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 mar, riberas 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; y,
- n) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

El Art. 57 del COOTAD señala que el ejercicio de la facultad normativa en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado municipal, se ejerce mediante la expedición de Ordenanzas cantónales, acuerdos y resoluciones. Los actos legislativos municipales se denominan ordenanzas.

Que, en dicho artículo literal b dispone regular, mediante ordenanza, la aplicación de tributos previstos en la ley a su favor.

El Art. 53 del COOTAD señala que los GAD Municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, cuya sede será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

Art. 139 del COOTAD otorga a las Municipalidades el ejercicio de la competencia de formar y administrar catastros inmobiliarios urbanos y rurales.

Art. 185 Sección Tercera de los Gobiernos Municipales y Distritos Metropolitanos Autónomos referente a los Impuestos Municipales, establece: Que los GAD Municipales y Distritales Metropolitanos, además de los ingresos propios que puedan generar, serán beneficiados de los impuestos establecidos en la ley.

Art. 339 Sección Primera Administración Financiera establece: En cada Gobierno regional, provincial y municipal habrá una unidad financiera encargada de cumplir funciones en materia de recursos económicos y presupuesto.

Art. 342 Recaudación. - La recaudación de los ingresos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados se hará directamente por la unidad financiera. Se podrá recurrir a mecanismos de delegación para la recaudación, sin que esto implique el traspaso de la titularidad como sujeto activo de la obligación tributaria por parte del gobierno autónomo descentralizado.

2.1.1.3 *Constitución Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano*

Base legal de creación del Cantón Guano. - Según la primera división territorial de la Gran Colombia, Guano es cantón desde el 25 de junio de 1824, pero el decreto definitivo de la Asamblea de Cuenca es el 17 de diciembre de 1845; su ejecútase, el 20 del mismo mes y año.

Denominación de Ilustre Municipalidad a Gobierno Autónomo Descentralizado.

El cambio de denominación se realizó mediante Ordenanza discutida y aprobada por el Concejo Municipal de Guano en sesiones de 12 y 19 de abril del 2012, publicada en el Registro Oficial 158 de 23 de junio de 2011, cambio de denominación de Ilustre Municipalidad del Cantón Guano a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

2.1.2 Funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales

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 parroquia, 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 y a la vivienda y 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 financiamiento, 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) Las demás establecidas en la

ley.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Planificación

Según (Lira, L., 2006, pág. 18) la planificación es un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos. Por ello, cuando se la aplica a la conducción de la sociedad, está influida por las ideas que orientan tal sociedad y está limitada por las condiciones en que esta sociedad se desarrolla.

Planificación es un conjunto de acciones orientadas al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de incertidumbre sobre la situación en que estas van a llevarse a cabo, y un elevado control de los factores que permitan que se alcancen los resultados perseguidos. (Matilla K, 2008, pág. 17)

Se puede decir que la planificación es diseñar una ruta que permita construir un futuro deseado mediante un diseño detallado e implementación de planes, políticas, estrategias y medios que ayuden a alcanzar la visión de la organización.

2.2.1.1 Ciclo de la Planificación

A continuación, se presenta la siguiente definición:

Según, (Francés A, 2006, pág. 322), manifiesta en las empresas que cuentan con un sistema de planificación formal, cada año se repite el ciclo de planificación. Dicho ciclo está constituido por las actividades de formulación y evaluación. La formulación se desarrolla partiendo del plan de largo plazo, siguiendo con el mediano plazo y terminando con el corto plazo.

El ciclo de la planificación se detalla de la siguiente manera:

- **Formulación del Plan:** Este proceso examina el diagnóstico y análisis de la realidad en la que se desarrolla la entidad y sus propuestas de acciones orientadas a modificar el entorno y dar soluciones a los problemas y necesidades identificadas.
- **Implementación del Plan:** Es la ejecución de las tareas propuestas en el plan conforme a la programación anual realizada.

- **Seguimiento y Evaluación:** Consiste en la verificación del cumplimiento de las actividades programadas y el análisis de los resultados obtenidos. (francés, A, 2006)

2.2.1.2 *Tipos de Planificación*

La planificación puede estructurarse en función de los elementos presentados a continuación según (Mestre, J, 2004)

1. Corto plazo: Con frecuencia se considera como planificación de choque no deben sobre pasar de dos a tres años, y aun estos en según qué fines resultan excesivos.

2. Mediano plazo: Evidentemente, resulta el paso intermedio entre las tres propuestas. Aunque no por ello supone necesariamente la existencia de las otras dos; perfectamente puede planificarse a mediano plazo, posteriormente una planificación inmediata o anteriormente una planificación a largo plazo. En este caso se tratará de planificaciones puntuales y muy concretas.

3. Largo plazo: Es quizás la de mayor ambigüedad al ser su destino es más alejado en el tiempo. (pág. 37).

2.2.2 *Plan*

Según (Ossorio, A, 2003, pág. 16) Plan es la toma anticipada de decisiones destinada a reducir la incertidumbre y las sorpresas, y a guiar a la acción hacia una situación deseada, mediante una instrumentación reflexiva de medios.

Define (Portón J, 2009), al plan como un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

De acuerdo a los conceptos planteados anteriormente el plan es un modelo sistemático de técnicas y políticas para realizar un plan de acción hacia la obtención de objetivos y metas de mediano, corto y largo plazo.

2.2.3 *Plan estratégico*

Para el autor (Ossorio, A, 2003) El plan estratégico para una organización social se lo realiza mediante la planificación estratégica que consiste en un proceso de análisis, definiciones y

llamado a la acción, realizado al interior de la organización de manera consensuada con la participación de la dirección y todo su equipo de coordinación, en el que se construye lo que se conoce como plan estratégico y que se refiere a un documento en el que se plasman las metas y objetivos de la organización junto con las directrices del camino a seguir para alcanzarlas.

Un plan estratégico debe definirse para un periodo de entre tres y cinco años, pues se trata más de una visión a futuro y no algo puntual a corto plazo.

Para (Ossorio, A, 2003) El proceso para definir un plan estratégico para una organización social, se puede resumir de la siguiente manera:

1. Definir la misión: Lo primero que se debe considerar para realizar un plan estratégico para una organización social es que tenga claramente definida cuál es su razón de ser, es decir el objetivo principal bajo el cual se constituyó la organización. Esta razón de ser, este objetivo es lo que se conoce como la misión. La misión de una organización es una declaración del objetivo central de la organización, de su razón de ser. Es una enunciación a largo plazo que debe distinguir y diferenciar a la organización de las demás e identificar los valores que guían su accionar. (Ossorio, A, 2003)
2. Definir la visión: La segunda pregunta a realizarse en la organización dentro de un proceso de planificación estratégica es ¿a dónde vamos, a dónde queremos llegar? La respuesta a esta pregunta es lo que se conoce como la visión. La visión de la organización permite el trabajo conjunto de todo el equipo de colaboradores y le da el rumbo a la organización. Es fundamental definir la visión de una organización para saber cómo se va a llegar al objetivo central, cuáles son los valores que van a guiar este camino y cuál es la conducta que se va a adoptar para llegar a esa meta. La visión debe ser breve y fácil de captar y recordar, además de inspiradora. Debe transmitir una idea triunfal, algo positiva que resuma la meta a la que se quiere llegar en los próximos tres a cinco años. (Ossorio, A, 2003)
3. Definir los objetivos estratégicos: La tercera pregunta tiene que ver con qué se desea hacer en la organización, es decir los objetivos a corto y mediano plazo. Los objetivos son la respuesta a qué intenta y qué intentará alcanzar la organización en el marco de la misión y la visión definidas. Los objetivos deben ser realistas, medibles, concretos, alcanzables y programados en el tiempo. Estos deben definirse haciendo una reflexión y análisis realista en la organización sobre qué acciones se pueden realizar considerando sus capacidades, talentos y recursos disponibles.

4. Adicionalmente, se pueden definir los siguientes temas como parte de la planificación estratégica: (Ossorio, A, 2003)

- El entorno y la previsión del futuro
- El inventario de recursos
- La Situación Actual
- La Situación Deseada
- La brecha de cambio
- El diseño de la estrategia
- Las acciones estratégicas de cambio
- Las definiciones tácticas y el Plan Táctico
- El Plan Operativo Anual
- La Conducción del Plan
- La Evaluación del Plan

Según (Larrauri.R, 2015, pág. 34) El planeamiento estratégico es un conjunto de actividades formales dirigidas a producir una formulación estratégica. Además, aporta una metodología al proceso de diseño estratégico y todo sistema de planeamiento estratégico es un proceso interactivo de arriba abajo y de abajo a arriba en la organización.

La planificación estratégica a más de ser una herramienta empresarial se ha convertido en una arma poderosa para todas las organizaciones que buscan la consecución de objetivos ya que permite poseer una perspectiva clara de las metas y cuáles son los pasos a seguir para poder alcanzarlos, también puede ayudar a la generación de procesos adecuados para cada organización pero a su vez se debe realizar un análisis minucioso sobre la problemática actual y cuáles son las aspiraciones de la organización para que esta planificación tenga el éxito esperado se deben realizar una serie de procedimientos que se mencionaron con anterioridad y que deben ser considerados para tener éxito en la gestión de cada institución

2.2.4 Estrategia

La estrategia en el campo empresarial son los objetivos y planes que establezcan para el mejoramiento de la organización a futuro, siendo así para brindar un servicio de calidad a los clientes internos y externos de la misma, fortaleciendo así el producto de calidad para el consumo diario de la sociedad.

Según (Cedeño, A, 2005, pág. 162).la estrategia es el armazón de objetivos o metas y de las principales políticas y planes de acción, conducentes al logro de esas metas, formulando de manera que pueda definir el negocio en el cual va a estar la organización y la clase de organización que es en el presente y que va a ser en el futuro.

2.2.4.1 *Importancia de la estrategia*

Según (Cedeño, A, 2005, pág. 166) la estrategia es importante ya que si no se tiene una estrategia se carece de rumbo, se funciona por golpes de ingenio, por ocurrencia, por acción a las circunstancias. Es así que se puede decir que la estrategia sirve para encaminar en los objetivos planteados para el logro del éxito a una empresa.”

2.2.4.2 *Características de la estrategia*

Las estrategias de una empresa deben reunir las siguientes características

- Estar claramente definida en palabras y plasmada por escrito.
- Explotar plenamente las oportunidades.
- El nivel de ingresos esperado debe ser suficientemente satisfactorio.
- Contener provisiones para atender las amenazas.
- Satisfacer los factores críticos del éxito.
- Ser compatible con los recursos y habilidades de la empresa.
- Inmovilizar el mínimo necesario de recursos y de la manera menos irreversible.
- Una estrategia debe ser lo más versátil posible.
- Contener un tratamiento explicito para los puntos débiles relevantes.
- Aumentar las ventajas competitivas de la empresa. (Cedeño, A, 2005, pág. 183).

2.2.4.3 *Formulación de estrategias*

Para (París, F, 2005, pág. 95) la formulación o definición de estrategias y posteriores selecciones, es el proceso más complejo e importante de la planificación estratégica. Como se ha señalado antes definir los objetivos generales, políticos o corporativos de una organización es relativamente más sencillo con un poco de análisis y reflexión. El problema se plantea cuando es preciso elegir las estrategias, los caminos, para lograr ese objetivo deseado como:

- Incrementar los precios de las instalaciones
- Cambiar el modelo de gestión

- Desarrollar programas para incrementar recursos atípicos
- Reducir personal

Es decir cubrir y agrupar todas las estrategias, pero una sola tendrá una mayor importancia para la organización, sobre la cual caerá un mayor peso para su trabajo en beneficio de la misma.

Ejecución e implementación de estrategias

La implementación de estas estrategias se lo considera como un conjunto de técnicas que deben ser implementadas para el beneficio del GADCG, ya que esto ayudará a la misma a tener una ventaja competitiva en su entorno laboral y ofertar así producto de calidad a la sociedad en la que se desenvuelve.

Para (París, F, 2005, pág. 95) las ejecuciones de las estrategias en gran parte se vienen descuidando en el mundo de los negocios ya que solamente se plantea, pero no se da el seguimiento adecuado, al año 2018 se considera que la ejecución como disciplina debe ser construida como parte de las estrategias al cual se debe dar cumplimiento y así poder ir controlando sus objetivos y metas que se plantea para el beneficio de la institución.

Evaluación de estrategia

Es un proceso final de la planeación, lo cual permite a los líderes de las empresas u organizaciones verificar los resultados obtenidos en el desarrollo de sus negocios. Esto permitirá tener una mejor idea a los empresarios para continuar con sus objetivos y metas para el desarrollo de la misma.: (Boullon, R, 2007, pág. 148)

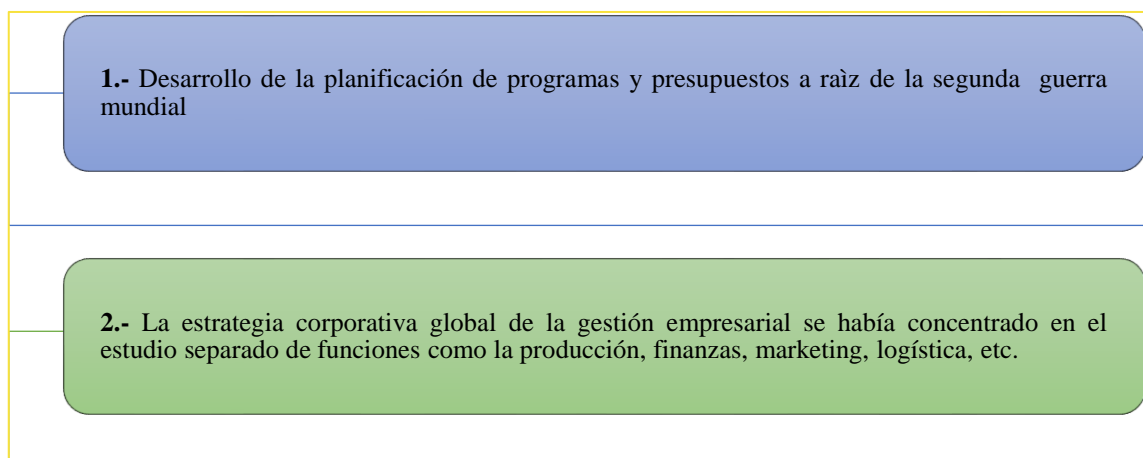


Figura 1-2: Antecedentes de la planificación estratégica

Fuente: (Boullon, R. 2007, pág. 148)

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

La planeación estratégica consiste en el ejercicio de formular y establecer objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los recursos de acción llamados estrategias para alcanzar los objetivos propuestos (Mometelo, A, 2017, pág. 25)

En base a lo descrito, se puede observar que la planificación estratégica tiene la cualidad de ser móvil y flexible puesto que la misma permite realizar los cambios que sean necesarios involucrando de este modo a todos los miembros de la organización, los cuales deben estar comprometidos para alcanzar los objetivos institucionales. Se considera que este proceso ha tomado en cuenta a la totalidad de la institución, y la misma es proyectada a largo plazo y en base a la planificación estratégica se establecen los planes de la empresa, es decir los planes tácticos como los operativos.

2.2.5 Estrategia empresarial

La estrategia empresarial manifiesta los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, considerando los medios o recursos actuales y potenciales con los que cuenta la empresa, a fin de lograr la introducción de esta en el medio socio económico. (Chiavenato, A, 2007, pág. 76)

Así también la estrategia es producto de un actor creador, innovador, lógico y aplicable, que genera un grupo de acciones coherentes de asignación de recursos y decisiones tácticas, estas acciones van enfocadas a lograr que la empresa alcance una situación competitiva y ventajosa en el entorno socioeconómico donde se desenvuelve y mejorar la eficacia de la gestión empresarial (Acosta J, 2007)

Entonces, en base a lo expuesto anteriormente se puede manifestar que la eficiencia para alcanzar sus objetivos y satisfacer las necesidades de su entorno, depende de la labor que realicen los administradores, es decir que se aplica una adecuada gestión institucional probablemente la organización alcance sus objetivos.

Para (Porter M, 2010, pág. 78), hace una distinción de las estrategias las mismas que se centran en la proximidad con el cliente, de ahí que las empresas que optan por estas estrategias sobresalen en el servicio al cliente. Según el autor antes mencionado las estrategias de una empresa básicamente se clasifican en estrategias generales y específicas ver la figura N° 6:

Estrategias genéricas	Estrategias competitivas
<ul style="list-style-type: none"> • Estas estrategias buscan el desarrollo general de una empresa, por lo cual tienen en consideración los siguientes aspectos: • Liderazgo en costos • Diferenciación • Enfoque 	<ul style="list-style-type: none"> • Estas estrategias guían y deciden el rumbo de la empresa y tienen en consideración lo siguiente: • Penetración en el mercado • Desarrollo de mercado • Desarrollo del producto • Diversificación concentrada • Diversificación conglomerada • Estrategias para el producto • Estrategias para el precio • Estrategias para la plaza • Estrategias para la promoción

Figura 2-2: Clasificación de las estrategias

Fuente: (Porter M. 2010 pág. 78)

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

2.2.6 Planificación estratégica

Es importante hacer un preámbulo sobre los orígenes de la planificación estratégica, misma que (Boullon, R, 2007, pág. 148) surgió en los años 50, basada en dos pensamientos:

Para, (Hernandez, E, 2016, pág. 110) Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en el lugar al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

El propósito de la planificación estratégica es realizar un diagnóstico profundo de la organización, lo cual ayuda para la toma de decisiones correctas y así lograr los objetivos planteados por la organización.

Características de la Planificación Estratégica

En vista que son factibles, de calidad y significativas las cinco características de la planificación estratégica se detalla a continuación:

- **Formalidad:** La planificación estratégica es formal, es decir conlleva un método en su realización, aprobación, seguimiento y su resultado en su producto concreto de una organización.

- **Globalidad:** Es siempre global en relación a una organización. La planificación es corporativa ya que afecta al conjunto de la organización y señala sus objetivos y estrategias comunes.
- **Realismo:** La planificación estratégica debe ser real como punto de referencia, es normal a la hora de planificar confundir los objetivos deseables con los objetivos posibles.
- **Flexibilidad:** Se caracteriza a si mismo por su flexibilidad es decir por su capacidad de adaptación a los cambios del entorno que se presenten.
- **Continuidad:** La planificación estratégica es un proceso continuo en el tiempo, si bien es cierto la planificación recomienda plazos y períodos concretos para el desarrollo de la misma. (París, F, 2005, pág. 26).

2.2.6.1 Características de la planificación estratégica

Para (Mometelo, A, 2017), las características de la planificación estratégica son:

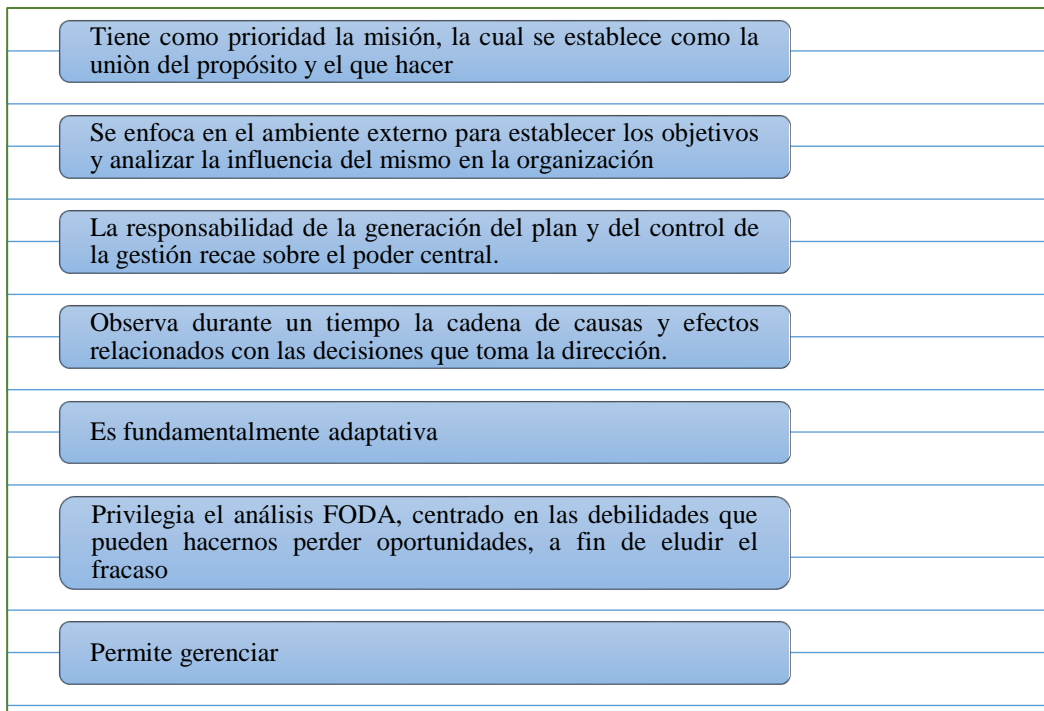


Figura 3-2: Características de la planificación estratégica

Fuente: (Mometelo, A, 2017)

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Se puede decir que a partir de ello se propone alternativas para tomar decisiones que permitan lograr el futuro posible y deseable de la organización.

2.2.6.2 Ventajas de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica tiene sus principales ventajas, dentro de la organización son:

- Proporciona un marco de referencia que pueda conducir a un mejor funcionamiento.
- Permite estar en mejores condiciones para dar direcciones a las actividades que ayude a desarrollar en beneficio de la organización.
- Permite preparar y afrontar el ambiente rápidamente cambiante en el entorno que se desarrolle.
- Posibilita la formulación de objetivos bien definidos con claridad y métodos para lograrlos.
- Ayuda a prever los problemas antes de que surjan y si ya existen a afrontarlos antes de que se agraven.
- Facilita el reconocimiento de oportunidades seguras y riesgosas y a elegir entre ellas lo cual con la cantidad de información que facilita la planificación estratégica ayuda a tomar una buena decisión posible.
- Permite visualizar a la organización a futuro a partir del presente, por ello se intente investigar en el futuro las acciones apropiadas.
- Proporciona el marco de referencia y un fuerte sentido de dirección para formular estrategias de desarrollo organizacional. (Venegas P, 2000, pág. 216)

2.2.7 Importancia de planificación estratégica

La planificación estratégica es considerada de importancia debido a que es una herramienta que permite a las organizaciones estar preparadas para enfrentar las situaciones futuras, es decir que deben orientar sus esfuerzos para alcanzar las metas tomando en consideración los recursos, fortalezas y oportunidades con los que cuentan. (Black & Porter, 2010, pág. 8)

Según (Chiavenato, A, 2007) Menciona que la planificación estratégica se enmarca en aspectos importantes tales como:

- La celeridad del cambio tecnológico
- La creciente complejidad de la actividad gerencial
- Progresiva complejidad del ambiente externo
- La mayor intervención entre sus resultados futuros

En este contexto, se puede decir que es importante al ser una herramienta de análisis, diagnóstico, deliberación y toma de medidas colectivas, con respecto a su presente y futuro de las organizaciones o empresas, de tal manera que se adecuen a las demandas que atribuye el entorno y alcanzar el máximo de calidad y eficiencia de sus prestaciones, es un proceso ordenado, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades cotidianas de una empresa u organización.

Todo este proceso permite visualizar el avance de la empresa u organización identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el momento actual hacia el futuro, siguiendo una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a corto y largo plazo identificando objetivos y metas, en un entorno interno y externo.

2.2.8 *Etapas de la planificación estratégica*

Para (Certo S, 2008, pág. 45), la planificación estratégica está conformada por las siguientes etapas:

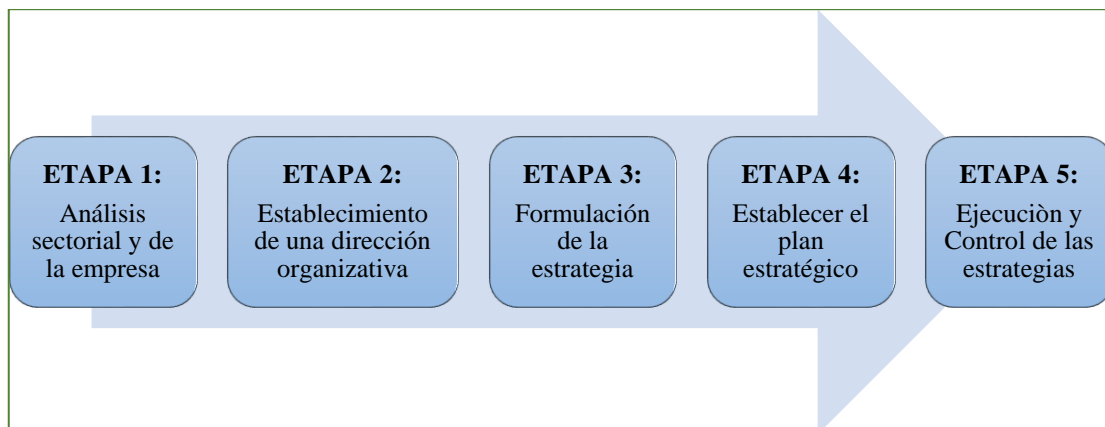


Figura 4-2: Etapas de la planificación estratégica

Fuente: (Certo S, 2008, pág. 45)

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Según (Monares, P; Monares, A; Bustamante, W, 2001), los pasos necesarios para realizar una planeación estratégica son los siguientes:

2.2.8.1 *Etapas 1.- Análisis sectorial y de la empresa*

Análisis del ambiente externo, este paso comprende de varias tareas, así como:

Ambiente organizacional o entorno organizacional. - Abarca todos los factores dentro y fuera de la organización, mismos que pueden influir en el proceso de la empresa hacia el logro de una ventaja competitiva sostenible y cumplimiento de los objetivos.

Diagnóstico Interno

Según (Fernández, A, 2010, pág. 118), se refiere a definir los temas relacionados con la situación interna de la empresa y la situación actual, que son positivos (fortalezas o puntos fuertes), y los que son negativos (debilidades o puntos débiles).

Para el manejo de toda organización los procesos administrativos son importantes con el fin de clarificar las variables y reducir las especulaciones; se procede a desarrollar el proceso administrativo identificando las primordiales fortalezas y debilidades de la organización.

Dentro de esta etapa se puede observar los siguientes aspectos:

- Evaluar las condiciones económicas y políticas que afectan a la empresa, identificación de las necesidades de los clientes.
- Conocer las tendencias de los mercados
- Identificación de nuevas tecnologías o innovaciones organizacionales
- Análisis de las empresas competidoras

Análisis del estado actual de la empresa los cuales comprende de dos pasos:

- Examinar las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Revisión de las oportunidades y desafíos de la empresa, es decir realizar el análisis FODA.

Análisis FODA

El análisis FODA permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos o los exógenos que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización y que condiciona las posibilidades de realizar la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas de dicha una institución. (Zambrano, A, 2011, pág. 84)

Se conoce el análisis FODA como una herramienta que permite conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene una organización, con el propósito de desarrollar buenas estrategias.

Se hace mencionar que existen herramientas para el análisis de las estrategias tales como el análisis FODA, mismo que sirve para conocer la actual situación de la organización y verificar la interrelación entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de una organización, como se puede observar en la tabla 1:

Tabla 2.2.8-1-2: Matriz FODA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES (Condiciones económicas)	Estrategia más exitosa	Estrategias para superar debilidades aprovechando oportunidades
AMENAZAS (Competencia)	Uso de fortalezas para enfrentar o evitar amenazas	Cierre del negocio

Fuente: (Wheelen & Hunger. 2008 pág. 768)

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

2.2.8.2 Etapa 2.- Establecer una dirección organizativa

Esta etapa consta de tres pasos los mismos que se describen a continuación:

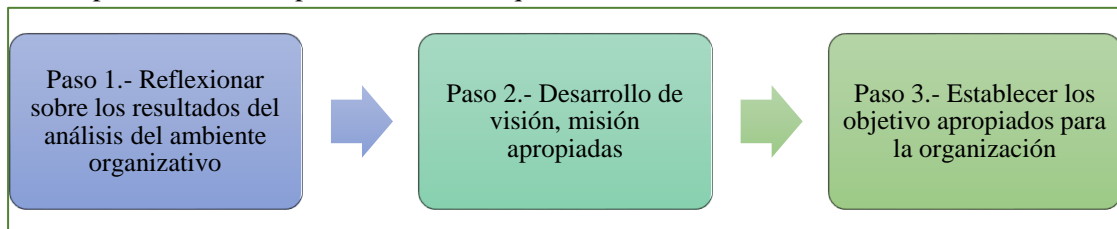


Figura 5-2: Pasos para establecer una dirección organizativa

Fuente: (Mometelo, A. 2017)

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

- Determinar que espera alcanzar su empresa a futuro, esto permite establecer que productos o servicios debe ofertar y a que segmento de mercado va a ir dirigido.

Componentes en el proceso de la planificación estratégica

Los elementos de aplicación de la planificación estratégica son aquellos que definen la existencia de metas que direccionan a una organización durante su existencia, por lo cual es necesario tener claro la siguiente la figura:

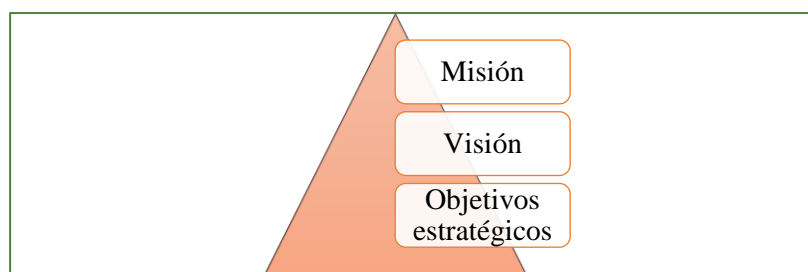


Figura 6-2: Componentes en el proceso de planificación

Fuente: (Mometelo, A. 2017)

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Se detalla cada uno de los componentes descritos en la figura 6.

1.- Misión. - Es considerado todo aquello que define la razón de existir de una empresa u organización, su quehacer y área de actuación. Por ello la misión permite esclarecer los siguientes puntos:

- Cuál es la finalidad de la empresa
- Cuál será su producción, que produce
- El producto será para que mercado, para quienes se destina el producto
- Y, finalmente, que reacción se espera de los consumidores respecto a los productos de la empresa (Mometelo, A, 2017)

2.- Visión. - La visión como la fotografía del futuro de la empresa en el presente, de ahí que se consideran ciertas preguntas claves para establecer la visión:

3.- Diseño de una estructura organizacional. - Es decir que la empresa necesita adoptar una estructura adecuada, mediante la asignación de responsabilidades y autoridad para la toma adecuada y oportuna de las decisiones

2.2.8.3 Etapa 3.- Formulación de la estrategia

Se refiere al desarrollo de un plan coherente para el logro de los objetivos que se plantea la organización, considerando que la estrategia es la habilidad y destreza para dirigir los esfuerzos para lograr los objetivos. Por lo que se dice que la enunciación de la estrategia se centra en la actividad de la empresa (Mometelo, A, 2017)

Objetivos estratégicos.- Son los logros que se espera alcanzar en un plazo determinado logrando cumplir de esta manera con la misión que se planteó al principio (Mometelo, A, 2017)

Por ello se dice que la misión, visión y objetivos estratégicos deben ser formulados tomando en consideración los períodos que se supone su consecución, es decir estableciendo tiempos para su implementación.

2.2.8.4 *Etapa 4.- Establecer el plan estratégico*

El plan que permitiría a las empresas pasar de su estado actual a lo que espera alcanzar en el futuro. Incluye cambios en la organización, contratación de especialistas, estimación de recursos financieros, cronograma de actividades.

2.2.8.5 *Etapa 5: Ejecución y control de estrategias*

Ejecutar, supervisar, ajustar y evaluar el plan estratégico anualmente a la luz de los resultados obtenidos.

Ejecución de la estrategia

Según (Mometelo, A, 2017, pág. 35), es transcendental considerar que el triunfo de la organización obedece a la eficacia con la cual se aplique las estrategias, por ello depende de las habilidades gerenciales

Para, (Tello, C, 2007) considera que para implementar la estrategia en la empresa se establecer los objetivos anuales, idear políticas, motivar a los colaboradores y asignar los recursos que sean necesarios para la ejecución de las estrategias. Es así que son importantes cuatro aspectos fundamentales para la implementación de las estrategias, mismos que serán detallados a continuación.

1. **Diseño de un sistema de control.** - Este componente se refiere a establecer la manera adecuada de evaluar el desempeño y controlar las acciones de todas las áreas de la empresa tomando en cuenta la cultura organizacional.
2. **Adecuación de la estrategia, la estructura y los controles.** - Es necesario que se considere el ajustar la estrategia para el éxito de la empresa, y contar con diferentes estrategias y ambientes que vayan acorde con las exigencias de una organización.
3. **Manejo del conflicto, las políticas y el cambio.** - Es importante considerar que la empresa está conformada por diferentes áreas y por tanto suelen presentar diversos conflictos a pesar de contar con una administración estratégica racional en la toma de decisiones, por ende el cambio estratégico debe procurar tener una modificación adecuada para tomar las decisiones

políticas correctas y se evite mayores conflictos dentro de la organización (Tello, C. 2007. pag.128)

2.2.9 Principios de planeación estratégica

(Larrauri.R, 2015, pág. 34)

Principio de objetividad. Los planes deben recaer en hechos reales más que en opiniones subjetivas.

Principio de medición. Los planes serán más seguros en tanto puedan ser expresados cualitativa y cuantitativa.

Principio de precisión. Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con mayor precisión posible, ya que van a regir acciones concretas.

Principio de flexibilidad. Todo plan tiene que dejar un margen para los cambios que surjan en él, como consecuencia de la parte imprevista o de las circunstancias que varíen.

Principio de unidad de dirección. Los planes deben realizarse de tal manera que pueda considerarse que existe uno para cada función y así todos los de la empresa puedan unirse en un solo plan general.

Principio de rentabilidad. Todo plan debe lograr una relación favorable para los beneficiarios que se esperan obtener con su aplicación, así como los costos que exige, habiendo definido estos últimos, y el valor cuantitativo de los resultados.

Principio de participación. Todo plan deberá conseguir la participación de las personas que lo estructuraran o que se relacionaran con su aplicación.

2.2.9.1 Diagnóstico

Según (Larrauri, 2015), dice:

Una vez que se tenga el listado de cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, será necesario realizar la priorización de cada una de ellas; para lo cual se deben seguir los siguientes procedimientos de ponderación:

- Se inicia la ponderación teniendo como base los componentes de las FODA los cuales se han a través de la técnica del árbol del análisis de las FODA.
- Para la ponderación, se consideran cuatro categorías de impacto: muy alto, alto, mediano y bajo. Cada una de ellas tiene un puntaje como se detalla a continuación:
 - ✓ Muy alto: 4 puntos
 - ✓ Alto: 3 puntos
 - ✓ Mediano: 2 puntos
 - ✓ Bajo: 1 punto

2.2.9.2 *Control estratégico*

La evaluación de las estrategias implementadas es de importancia para el bienestar de la organización, para lo cual es necesario tener en consideración los siguientes puntos:

- Estudiar las bases fundamentales de la estrategia de la empresa u organización
- Confrontar los resultados esperados y los esperados por la empresa
- Tomar las decisiones adecuadas para poner las medidas correctivas que permitan el desempeño de los planes (Tello, C. 2007 pag.130)

2.2.10 *Gestión estratégica*

La gestión institucional es un proceso de organización del trabajo humano para conseguir objetivos y metas. Los principios de gestión se relacionan con la voluntad de modificar, necesidad de decidir y posibilidad de regular la ejecución de las opciones en función del medio ambiente.

Es importante considerar que la gestión es un concepto que nace en los corporativos empresariales, y es considerada como una forma de organización más eficiente. El antecedente de la misma, en términos tanto históricos como teóricos, es la administración.

“... se ha pasado de la perspectiva de la administración a la de la gestión. Hasta fines de los ochenta, existieron dos corrientes cercanas a la disciplina: por una parte, se daba la planificación y por otra la administración. En el fondo, esta tradición corresponde a una visión autoritaria o verticalista de la gestión en la cual, por una parte, se encuentran los sujetos encargados de planificar y, por otra parte, se encuentran los sujetos encargados de administrar o ejecutar los planes. (Casassus, J., 2000, pág. 5)

De esta manera, “una gestión estratégica consiste en desarrollar estrategias competitivas para implementar las políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable y conducente a una asignación de recursos que permita alcanzar con éxito esas estrategias” (Fernández, N., 2006, pág. 22)

Es importante señalar que la gestión estratégica es realmente una habilidad y una responsabilidad que debe poseer cada miembro de la organización en función gerencial.

Se parte de la idea de que ya no son solamente los planeadores, quienes se encargan de mostrar el camino por recorrer, sino que este debe ser producto de un trabajo del equipo gerencial en el ámbito corporativo, que permitirá generar una guía para las decisiones de cada uno de los procesos o fundamentales de la institución.

Estas serían algunas de las visiones más tradicionales de la gestión estratégica. Pero dentro de esta corriente hay algunos autores que matizan y establecen algunos parámetros de flexibilidad en la concepción, y que, por lo tanto, establecen algunas posibilidades revisionistas de incorporación de elementos que escapan a la racionalidad absoluta. En este grupo estaría, por ejemplo, (Mintzberg, H., 1979) para quien el trabajo del gestor consiste en cumplir un rol interpersonal como símbolo, líder, agente de contacto; informativo, como observador, difusor, comunicador; de negociación, como árbitro, financiero o emprendedor; pero además destaca las cualidades que debe poseer un gestor, tales como la visión, paciencia, capacidad de razonamiento y de comunicación.

Sin embargo, a pesar de estos matices, no incurrimos en un exceso si decimos que, para esta visión, en términos generales, las representaciones comunes de la actividad suponen la imagen de una forma correcta de llevar a cabo procesos administrativos, así como el logro de los objetivos y metas de planes, programas y proyectos de las organizaciones involucradas.

Hasta aquí la gestión estratégica. Veamos ahora la otra posibilidad considerada en este trabajo: el análisis estratégico.

2.2.11 *Gestión Pública*

A continuación, se detalla acerca de la génesis de la administración pública podría encontrarse en las formas primarias de organización de los asentamientos indígenas que residieron en lo que hoy constituye el territorio nacional, formas que se caracterizaron más bien por su simplicidad y que nacieron de un sistema autóctono de valores.

Con la expedición de la Cédula Real de 1563, se establece la organización administrativa de la Real Audiencia de Quito, aunque regida por las leyes generales de España, adquiere una forma propia al establecer una presidencia bajo la cual se estructuran las gobernaciones de Quito, Esmeraldas, Quijos, Popayán y Yahuarshungo; y varios corregimientos. (Constitución de la República, 2008)

Un estado moderno no puede existir si no dispone de una gestión administrativa moderna. Esta administración Moderna por otro lado, tampoco puede existir si no es conducida por funcionarios públicos altamente capacitados y actualizados en las dos funciones básicas de un Estado: suministrar servicios y ejercer control de las personas y de la propiedad, por esta razón en el comienzo de los períodos administrativos del presidente de la república, economista Rafael Correa creó el COOTAD y reformó la Constitución las cuales se expidieron luego de los debates en la Asamblea Nacional y su posterior publicación estos sirven de guía para la dirección de la gestión administrativa en la actualidad.

“La Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, transparencia y evaluación (Constitución de la República, 2008)”

La Nueva Gestión Pública (NGP), es una corriente gestada en la década de 1970 por los países desarrollados que promueve la incorporación de una perspectiva gerencial en la administración del Estado. Propone reemplazar el modelo tradicional de organización y entrega de servicios públicos, basado en los principios de la jerarquía burocrática, la planificación, la centralización y el control directo, por una gerencia pública basada en una racionalidad económica que busca eficiencia y eficacia. (Cedeño, A, 2005)

Consideran que la gestión o administración pública puede ser entendida como las prácticas (productos, servicios, obras, políticas), que se diseñan o proveen para la satisfacción de los requerimientos ciudadanos” desde este punto de vista la gestión se transforma en un conjunto de acciones y resultados, depende de un correcto levantamiento y conocimiento de las necesidades, expectativas, realidades y requerimientos ciudadanos, así como de la idoneidad y capacidad de los gestores públicos. (Cedeño, A, 2005)

Pero el concepto de gestión pública también incorpora todos los temas inherentes al manejo, administración del Estado y sus instituciones, lo que delimita el concepto de gestión pública y crea la necesidad de que se conforme como una disciplina de estudio, y no solo como el resultado de las acciones de los gestores públicos en una sociedad.

“La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos” (Cedeño, A, 2005)

Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, marketing, finanzas-contabilidad, producción-operaciones, investigación-desarrollo, y sistemas de información, para lograr el éxito de una organización.

El propósito de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro.

La administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones inter-funcionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Ello implica integrar la administración, mercadotecnia, finanzas contabilidad, producción y operaciones, la investigación y el desarrollo de los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización. (Chiavenato, A, 2007)

La Teoría General de la Administración (TGA), estudia la administración de las empresas y demás tipos de organización desde el punto de vista de la interacción e inter dependencia entre las cinco variables principales: tarea, estructura, personal, tecnología y ambiente. El comportamiento de esos componentes es sistémico y complejo: cada cual influye en los demás componentes, y a su vez es influenciado por éstos. Las modificaciones que se llevan a cabo en uno de ellos provocan cambios en mayor o menor grado en los demás. Adecuar esas cinco variables es el principal desafío de la administración. (Chiavenato, A, 2007)

La tarea básica de la administración es alcanzar los mejores resultados, utilizando la capacidad de las personas. En cualquier tipo de organización humana se busca el logro de determinados objetivos con eficiencia y eficacia.

La administración dirige el esfuerzo de los grupos organizados.

El contenido de la administración varía conforme a la teoría aplicada: para la administración científica, lo importante son los métodos y procesos de trabajo del obrero; para la teoría clásica de la administración, la gestión implica previsión, organización, dirección, coordinación y control del trabajo realizado en la organización; para la teoría de las relaciones humanas, la administración debe buscar los mejores resultados estableciendo condiciones que permitan la

integración de las personas en los grupos sociales y la satisfacción de las necesidades individuales.

El objeto de la administración es la misma actividad organizacional. En un principio, el objeto de la administración era simplemente la actividad fabril; después se extendió a las empresas industriales y, más adelante, a todo tipo de organización humana hasta llegar a abarcar, paulatinamente, el intercambio entre las organizaciones y sus ambientes. (Chiavenato, A, 2007)

En la sociedad moderna, la administración se volvió vital e indispensable en una sociedad de organizaciones, donde la complejidad y la interdependencia de éstas son un aspecto crucial, la administración es el factor clave para el mejoramiento de la calidad de vida y para la solución de los múltiples problemas que hoy afligen a la humanidad.

2.2.12 *Gestión Institucional*

El concepto de gestión, tal como se lo utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos. (Ruiz, G, 2013)

2.2.12.1 *Presupuesto del sector público*

“Los Presupuestos del Sector Público cuantifican los recursos que requiere la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y entidades oficiales” (Burbano, J. 2015)

Según la Contraloría General del Estado (2016). El Presupuesto del Estado es el instrumento de política fiscal en el cual constan las estimaciones de ingresos a obtener, así como de los gastos que podrán realizarse en función del financiamiento previsto.

Es decir, consta por una parte el origen de sus fuentes de financiamiento a través de la identificación de las diversas fuentes tributarias y por otra, el destino que se dará a los recursos financieros durante su vigencia.

2.2.12.2 Alcance del presupuesto público

Alcance Público. - Gobernar implica tomar decisiones políticas globales y específicas para dirigir la acción de una entidad pública.

Alcance Administrativo. - Este tipo de alcance se considera: planear, dirigir, coordinar, informar, supervisar, evaluar y presupuestar las actividades a cargo de una entidad pública, de tal forma que se pueda disponer en forma previa a la ejecución de las acciones.

Alcance Económico Financiero. - Desde el punto de vista financiero el presupuesto significa origen y destino de los flujos financieros como contrapartida al movimiento económico generado por sus variables reales.

Alcance Jurídico. - La aprobación del presupuesto por parte de la función Legislativa, implica los límites de las acciones que debe realizar la administración para el cumplimiento de las actividades que le corresponde. (Contraloría General del Estado, 2016).

2.2.12.3 Importancia del presupuesto

Todo presupuesto por grande, mediante o pequeño que sea, tiene su importancia por las siguientes razones:

- Facilita el control interno presupuestario por parte de cada entidad y organismo del sector público.
- Logra una eficiente utilización de los recursos que encuadra dentro del Plan Desarrollado.
- Asegura el cumplimiento de cada una de las etapas del Ciclo Presupuestario, en tiempo y en formas requeridas para la buena marcha de la Administración Pública.
- Utiliza la ejecución y evaluación Presupuestaria como elementos dinámicos para la corrección de desviaciones en la programación de las acciones. (Contraloría General del Estado, 2016).

2.2.12.4 Objetivos del presupuesto

Dentro de los objetivos principales se menciona los siguientes:

- Constituirse en la expresión anual física y financiera del Plan Operativo Anual, en cuanto al proceso de producción de bienes y servicios para la población.
- Propiciar la vinculación de los sistemas de planificación y presupuesto.
- Conseguir que el presupuesto sea un instrumento de política fiscal que coadyuve a la estabilización de la economía del país.
- Apoyar el proceso de descentralización y desconcentración financiera y administrativa, llevando los programas, actividades y proyectos, para que se administren en el lugar mismo de su ejecución, a través de la creación de unidades ejecutoras.
- Constituirse en un verdadero instrumento de gestión, a partir de la programación presupuestaria y a través de la fijación de metas de los programas, actividades o proyectos.

Organización de los Presupuestos del Sector Público No Financiero

Los presupuestos del sector público no financiero se distinguirán en los siguientes grupos:

- Presupuesto General del Estado
- Presupuestos de las Empresas Públicas
- Presupuestos de los Organismos Seccionales Autónomos

2.2.12.5 Principios básicos del presupuesto

1.- Universalidad. - Los presupuestos contendrán la totalidad de los ingresos y gastos, no será posible compensación entre ingresos y gastos de manera previa a su inclusión en el presupuesto.

Tabla 2.2.12-1-2: Principio básico del presupuesto Universalidad

Unidad	Programación
El conjunto de ingresos y gastos debe contemplarse en un solo presupuesto bajo un esquema estandarizado; no podrán abrirse presupuestos especiales ni extraordinarios.	Las asignaciones que se incorporen en los presupuestos deberán responder a los requerimientos de recursos identificados para conseguir los objetivos y metas que se programen en el horizonte anual y plurianual.

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2016).
Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

2.- Equilibrio y estabilidad. -El presupuesto será consistente con las metas anuales de déficit/superávit fiscal bajo un contexto de estabilidad presupuestaria en el mediano plazo.

3.- Plurianual. -El presupuesto anual se elaborará en el marco de un escenario plurianual coherente con las metas fiscales de equilibrio y sostenibilidad fiscal de mediano plazo.

4.- Eficiencia y eficacia. -La asignación y utilización de los recursos del presupuesto se hará en términos de la producción de bienes y servicios públicos al menor costo posible para una determinada característica y calidad de los mismos. Eficacia. -El presupuesto contribuirá a la consecución de las metas y resultados definidos en los programas contenidos en el mismo.

5.- Continuidad. -En la aplicación del presupuesto la gestión administrativa debe efectuarse de forma ininterrumpida.

6.- Equilibrio. - Es la igualdad que debe existir entre los ingresos y gastos cuando los gastos excedan a los ingresos se produce un déficit y cuando ocurre lo contrario se produce un superávit.

7.- Flexibilidad. - El presupuesto será un instrumento flexible en cuanto sea susceptible de modificaciones para propiciar la más adecuada utilización de los recursos para la consecución de los objetivos y metas de la programación.

8.- Transparencia. -El presupuesto se expondrá con claridad de forma que pueda ser entendible a todo nivel de la organización del Estado y la sociedad y será objeto permanente de informes públicos sobre los resultados de su ejecución.

9.- Especificación y claridad. -El presupuesto establecerá claramente las fuentes de los ingresos y la finalidad específica a la que deben destinarse; en consecuencia, impone la limitación que no permite gastar más allá del techo asignado y en propósitos distintos de los contemplados en el mismo. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2011)

2.3 Marco conceptual

Análisis

Distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos, examen que se hace de una obra, de un escrito o de cualquier realidad susceptible de estudio intelectual. (Gonzales, Lopez, & Roberto, 2011, pág. 43)

Análisis de entorno

Diagnóstico de las amenazas y oportunidades que el ámbito externo a la organización ofrece a su desarrollo estratégico. (Rivera & López. 2012)

Análisis externo

Identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización. Las amenazas y las oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término "externas." (Mintzberg & Brian. 2010)

Análisis interno

Permite fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización. Tal análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización. Son las actividades que puede controlar la organización y que desempeña muy bien o muy mal, estas incluyen las actividades de la gerencia general, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y de desarrollo y sistema computarizado de información de un negocio. (Mintzberg & Brian. 2010)

Alcalde

Representante de la comunidad local, es su vocero ante las autoridades nacionales y la comunidad internacional. El alcalde es entonces una especie de intermediario entre la comunidad local y el mundo exterior, por lo cual debe procurar estar bien informado, asesorarse bien y participar en eventos donde pueda no solo llevar las necesidades y expectativas de su municipio, sino también canalizar recursos de cooperación nacional e internacional. (Velásquez, G. 2008)

Autónomo

La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. (Art. 5 COOTAD)

Comunicación

Herramienta del marketing mix que facilita la relación entre la empresa y su público objetivo, ayudando a aumentar el valor del intercambio. Esta variable es la que probablemente más ha evolucionado en los últimos años de transformaciones tecnológicas. (Castro, A. 2017.pág. 26)

Debilidades

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Una característica de las debilidades es que pueden afectar en forma negativa y directa al desempeño de la organización. (Larrauri, 2015)

Demanda

Volumen total de producto que sería adquirido por un mercado en un espacio y período de tiempo fijado, para unas condiciones de entorno y esfuerzo comercial determinado. (Monferrer, D. 2013. pág. 22)

Descentralización:

Transferencia de responsabilidad para el planeamiento, gestión, recolección de fondos y asignación de recursos desde el gobierno central. Para estos autores, dependiendo del organismo receptor de esta transferencia, existirían cuatro tipos principales de descentralización, a saber: desconcentración, delegación, devolución y privatización. (Rondinelli, D. A.; Nellis, J. R. & Cheema, G. S, 2003. pág 13)

Estrategia

Dialéctica de la empresa con su entorno, pues este autor considera que la planeación y la dirección estratégica son conceptos diferentes, plantea la superioridad del segundo. (González, F. 2014. pág. 41)

Gestión. – Según (Rivas F. , 2013), Conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

Municipio

Según (Ley Orgánica de Municipalidades), define: es una comunidad de personas vinculadas por relación de vecindad dentro de los límites de un territorio y con capacidad para constituir un gobierno local.

2.2 Idea a defender

La investigación consideró la siguiente idea a defender:

La realización de un plan estratégico permitirá mejorar la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Guano, Provincia De Chimborazo.

- Variable independiente

Plan estratégico

- Variable dependiente

Gestión Pública

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Nivel de investigación

Investigación Exploratoria:

La presente investigación es exploratoria ya que se investigó de una forma clara con una secuencia de pasos, que se sigue en la investigación según lo que nos mencionan los diferentes autores ya mencionados en la investigación para poder llegar a dar una conclusión.

Investigación Descriptiva:

Se utiliza esta investigación porque se describió todos los pasos necesarios para el desarrollo del plan estratégico de fortalecimiento para el GADCG.

Investigación Explicativa:

El objetivo fue explicar por qué se produce la necesidad del conocimiento del presente trabajo, en qué condiciones se operó y las recomendaciones que se puedan aportar por medio del plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano.

La investigación ayuda a una definición clara de un tema para dar solución a un problema a los usuarios del GADCG y tener un mejor servicio a la sociedad.

3.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado.

Investigación Documental:

La presente investigación es exploratoria ya que se investigó en libros, folletos, internet temas relacionados con la presente el cual sea guía para poder llegar a dar una conclusión.

Investigación de Campo:

La investigación se basó en realizar directamente con los involucrados y obtener información verídica y eficaz para conocer quienes involucran dicho estudio.

3.3 Tipo de investigación

3.3.1 *Descriptiva*

La investigación descriptiva ayudó a obtener información sobre la base de las variables objeto de estudio, información que permite conocer el grado de la responsabilidad por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, a través de la descripción de diferentes actividades desarrolladas en la planificación estratégica, obteniendo resultados reales analizados minuciosamente. Ya que, consiste en llegar a conocer las situaciones predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas dentro de la limitación de la investigación.

3.3.2 *Bibliográfica - documental*

La investigación es bibliográfica porque permitió explorar lo escrito por los diferentes autores, que corresponde al marco teórico de esta investigación.

3.3.3 *De campo*

En la investigación de Campo se realizó visitas a las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, en donde aplico de forma directa con el personal, quienes me proporcionaron información que contribuye al desarrollo de la investigación, a través de conversaciones, entrevistas referentes al tema.

3.4 Población y muestra

3.4.1 *Población*

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano cuenta con un número de colaboradores de 340 y 42073 habitantes de la población, para proceder hacer las encuestas para el cálculo de la muestra mediante la fórmula estadística y también se consideró una entrevista al señor alcalde del GADCG

3.4.2 *Muestra*

“Una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible”, según señala Balestrini, G. (2006).

Tabla 1-3: Población y Muestra
Donde

n	Tamaño de la muestra.
Z	Nivel de confiabilidad 95% $0.95 / 2 = 0.4750$ $Z = 1.96$
P	Probabilidad de ocurrencia 0.5
Q	Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$
N	Población: Colaboradores del municipio de Guano = 340 Habitantes del Cantón Guano = 47.394
e	Error de muestreo 0.05 (5%)

Cálculo de la muestra de colaboradores

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)340}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + 340(0.05)^2}$$

n= 180 Encuesta

Calculo de la muestra de los habitantes del cantón Guano

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)47.394}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + 47.394(0.05)^2}$$

n= 381 Encuesta

En la presente investigación se generó una muestra de 180 colaboradores del GAD y además se consideró 381 habitantes del cantón Guano para realizar una encuesta que determine donde se indique el criterio de la gestión pública del cantón Guano.

3.5 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.5.1 *Métodos*

3.5.2 *Método inductivo*

Método Inductivo

Con la aplicación de este método permitió recopilar la información para realizar el plan estratégico, de esta manera se tuvo un conocimiento real de las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano.

Método Deductivo

Este método facilitó el surgimiento de nuevos conocimientos a partir de los datos generales verídicos para deducir por medio del razonamiento lógico y comprobar así su validez y proponer estrategias para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano.

Método Analítico

Este método ayudó a conocer el objeto de estudio desde diferentes aspectos y así comprender mejor su comportamiento y poder explicarlo.

Se utilizó este método en la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía para emitir posibles conclusiones y recomendaciones en la discusión de resultados, pendientes al adquirir nueva toma de decisiones.

3.5.3 *Técnicas*

3.5.3.1 *Encuestas*

La encuesta es una serie de interrogantes para conocer el grado de problema que se presenta, para esta investigación se considera a los colaboradores del GADCG y a los habitantes que se presenten a requerir un servicio los cuales fueron encuestados el 04- 07 de junio 2018 en distintos horarios (08:00-12:00 y 14:00-16:00).

3.5.3.2 *Entrevista*

Es una guía de preguntas abierta o cerrada directamente aplicado al señor alcalde del cantón Guano.

3.5.3.3 *Observación directa*

Es una de las técnicas más utilizadas, por la riqueza de su información y la influencia, contempla sistemática y detenidamente cómo se desarrolla la vida social, sin manipularla ni modificarla, tal cual ella circula por sí misma. Los investigadores acudieron al Cantón Guano para constatar la situación actual del GADCG

3.5.4 *Instrumentos*

3.5.4.1 *Cuestionario*

Guía de preguntas que se ejecutó para verificar la problemática y conocer el resultado de los encuestados. Ver anexo A y B.

3.5.4.2 *Guía de entrevista*

Las guías de entrevistas, permitió mantener diálogos con el señor alcalde estableciendo la realidad en la que desarrollan sus actividades y determinando el nivel de cumplimiento de objetivos y metas establecidas por la entidad. Ver anexo C.

3.5.4.3 *Observación directa*

Con base en lo anterior, se utilizó la técnica de observación para realizar el diagnóstico de la entidad, así como para tener un acercamiento al sujeto de estudio; y, durante la investigación, para detallar y descubrir hechos relacionados al problema de estudio

3.6 **Análisis e interpretación de resultados**

SECCIÓN INFORMATIVA:

Encuesta dirigida a los habitantes del cantón Guano

Objetivo: Conocer el criterio de los habitantes sobre la Gestión Pública del GAD del cantón Guano

¿Cuál es su edad?

Tabla 2-3: Determinación de la edad

Rango de edad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
15 a 20 años	26	7%
21 a 30 años	165	43%
31 a 40 años	111	29%
41 a 50 años	45	12%
51 a 60 años	19	5%
61 a 70 años	15	4%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

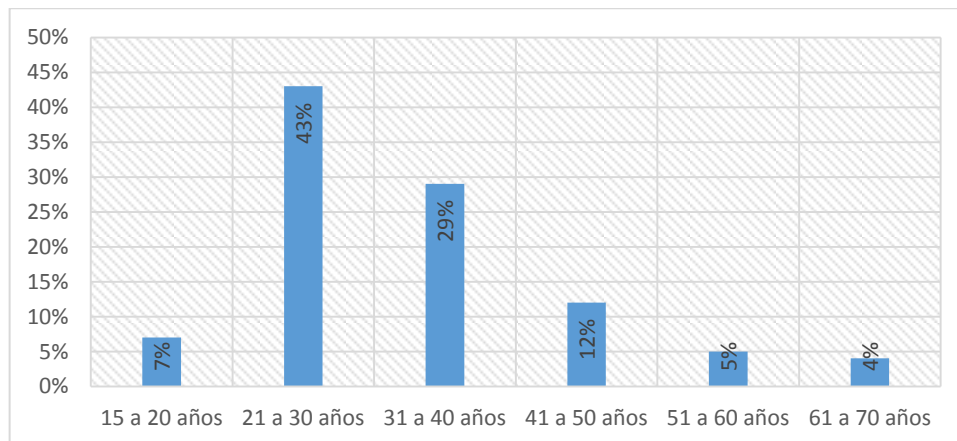


Gráfico 1-3: Determinación de la edad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la investigación de campo realizada a los habitantes del cantón Guano, que asistieron al municipio al momento de realizar las encuestas indican que las edades de los encuestados oscilan entre: 15 a 20 años el 7% y 21 a 30 años el 43%. Una vez que se desarrolló la encuesta se pudo apreciar que la mayoría de encuestados eran personas de 21 a 30 años.

Género de los habitantes del cantón Guano

Tabla 3-3: Género de los habitantes del cantón Guano

Variable	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
Masculino	263	69%
Femenino	118	31%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

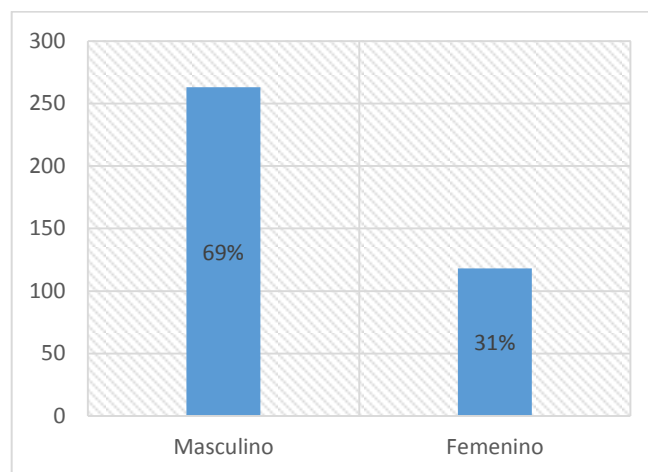


Gráfico 2-3: Género de los Habitantes de Guano

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, que concurrieron el día de la encuesta se manifiesta que el porcentaje en relación al género de cada uno es: Masculino el 69% y femenino el 31%. La población tiene una tendencia a que los hombres realicen los trámites que concierne a la familia.

1. ¿Cómo califica usted a la administración del GAD del cantón Guano en el último período de administración?

Tabla 4-3: Calificación a la administración del GAD

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	55	14%
Muy bueno	145	38%
Bueno	66	17%
Regular	74	19%
Malo	41	11%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

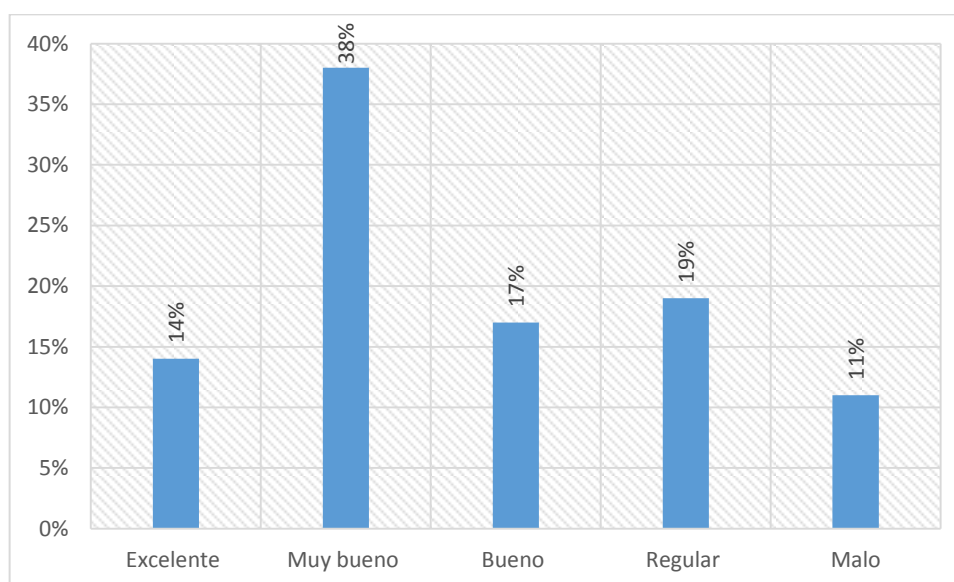


Gráfico 3-3: Calificación a la administración del GAD

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, indica que ellos califican a la administración de GAD de la siguiente manera: Excelente el 14%, muy bueno el 38%, bueno el 17%, regular el 19% y malo el 11%. Según las encuestas se puede notar que la administración se cataloga por ser muy buena, por el servicio que brindan.

2. ¿Cómo califica los proyectos y obras ejecutados por el GAD del cantón Guano?

Tabla 5-3: Calificación de proyectos y obras del GAD

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	33	9%
Muy bueno	94	25%
Bueno	178	47%
Regular	76	20%
Malo	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

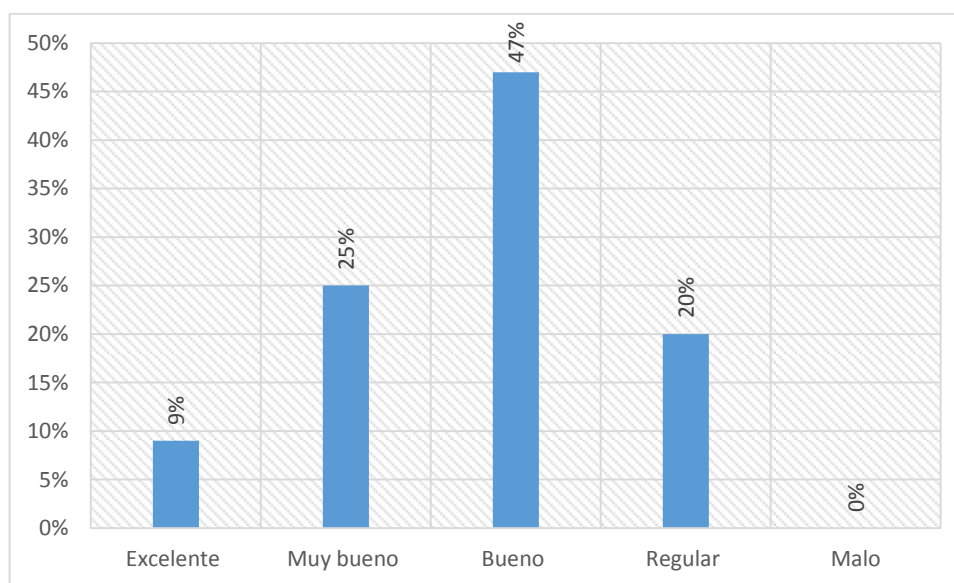


Gráfico 4-3: Calificación de proyectos y obras del GAD

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, indica que se percibe la ejecución de obras de la siguiente manera: Excelente el 9%, muy bueno el 25%, bueno el 47%, regular el 20%. La ejecución de obras en el cantón es lo más prioritario para el desarrollo y crecimiento del mismo por ende la mayoría lo cataloga como bueno considerando un nivel medio por el faltante de obras a ejecutarlas o inconclusas.

3. ¿Se ha socializado cuales son las competencias del GAD?

Tabla 6-3: Socialización de las competencias de los GAD

Variable	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	247	65%
No	47	12%
Desconoce	87	23%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

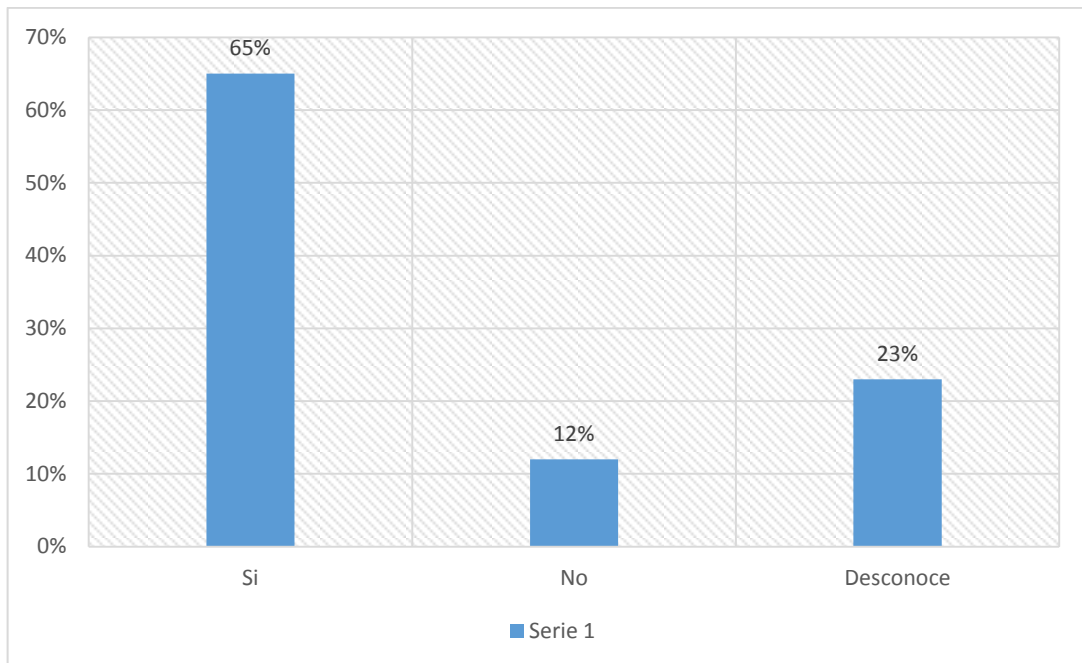


Gráfico 5-3: Socialización de las competencias de los GAD

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, indica que: Desconocen cuáles son las competencias del GAD un 23%, no se ha socializado el 12% y que los habitantes conocen y socializado el 65%. La socialización ayuda a una mejor toma de decisiones a las autoridades de paso para continuar con obras con nuevos proyectos que ayuden al fortalecimiento de los habitantes del cantón.

4. ¿Conoce usted si la gestión pública y todo el accionar del GAD de Guano se basa en una planificación previa?

Tabla 7-3: Socialización de las competencias de los GAD

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	47	12%
No	247	65%
Desconoce	87	23%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

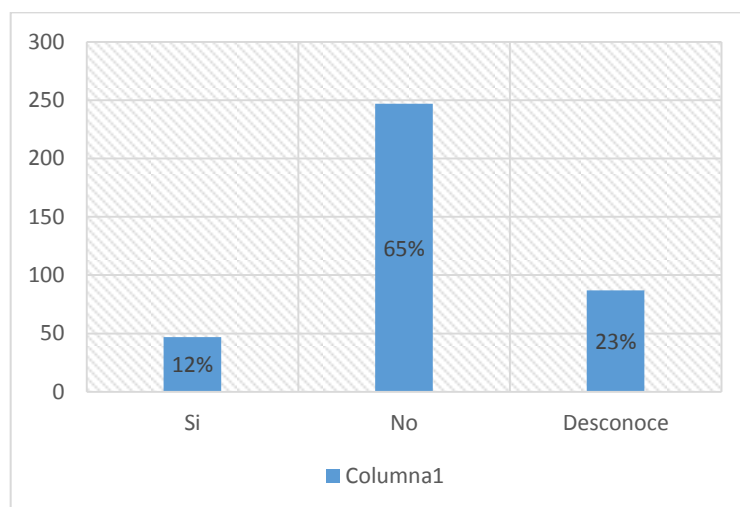


Gráfico 6-3: Socialización de la gestión del GAD

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, indica que: Desconocen si la gestión del GAD se basa en una planificación previa con un 23%, el 65 % menciona que no se ha implementado mediante una planificación previa y socializado el 12% conoce que si se maneja mediante planificación. La planificación previa ayuda a una mejor toma de decisiones a las autoridades de paso para continuar con obras con nuevos proyectos que ayuden al fortalecimiento de los habitantes del cantón.

5. ¿Califique si el GAD del cantón Guano ha cumplido con las metas planteadas?

Tabla 8-3: Metas planteadas

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	15	4%
Muy bueno	52	14%
Bueno	142	37%
Regular	115	30%
Malo	57	15%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

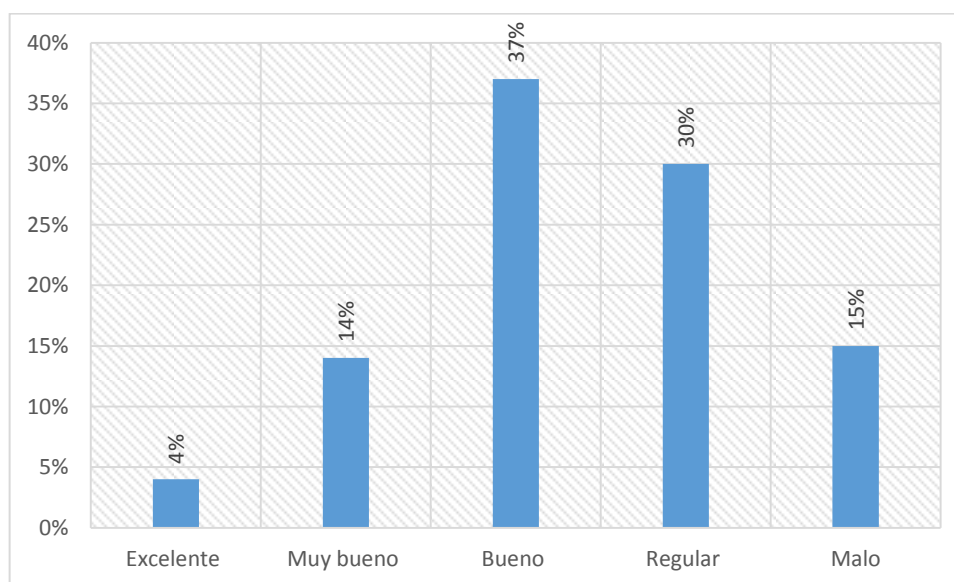


Gráfico 7-3: Metas planteadas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, indica que el cumplimiento de metas: en un 4% es Excelente, muy bueno el 14%, bueno el 37%, regular el 30% y malo el 15%. Los habitantes catalogan el cumplimiento de obras; sin embargo, existe un gran número de encuestados que sienten el incumplimiento de todas las promesas de campaña y que algunos lugares aun no son beneficiados.

6. ¿Cree usted que los productos bienes y servicios generados por el GAD del cantón Guano son de calidad?

Tabla 9-3: Calidad de los servicios del GAD

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	281	74%
No	100	26%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

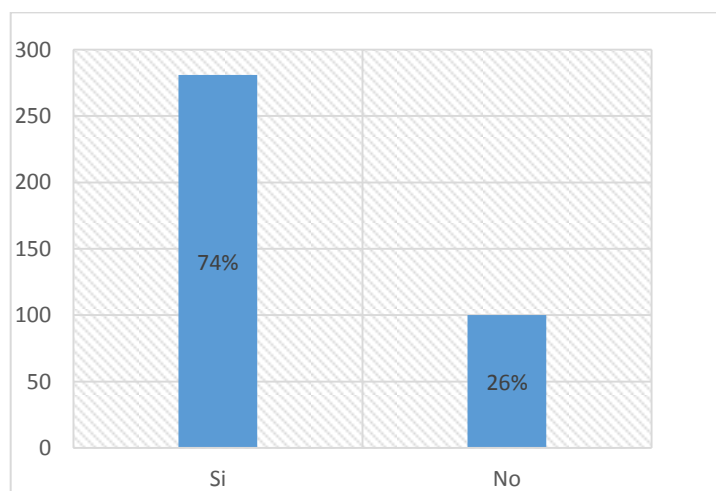


Gráfico 8-3: Calidad de los servicios del GAD

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, califican que los servicios que brinda el GAD son de calidad: Si el 74% y no el 26%. El servicio que brinda la alcaldía en su mayoría se percibe como satisfactorio para los usuarios cumpliendo estándares de calidad en cada actividad realizada o por ejecutarla dentro del cantón y esta sea aceptables en su mayoría.

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

Tabla 10-3: Poseen título académico los servidores públicos

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	347	91%
No	34	9%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

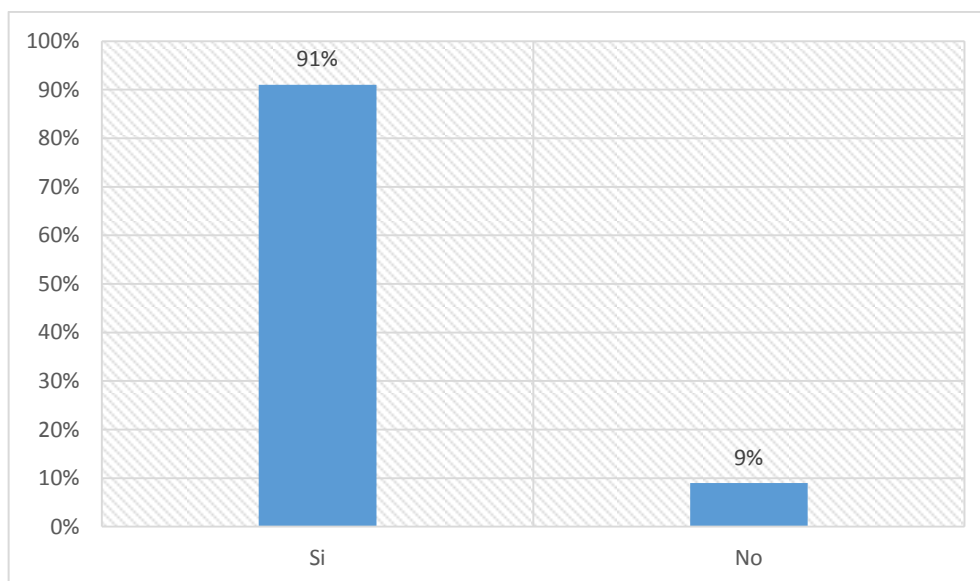


Gráfico 9-3: Poseen título académico los servidores públicos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, señalan que servidores públicos están acorde a sus actividades con los títulos de la siguiente manera: Si el 91% y no el 9%. Para desempeñar una función dentro de una institución pública lo más importante es poseer un título propicio de acorde al cargo que se desempeñe cumpliendo acorde al manual de funciones establecidas dentro del GAD.

8. ¿Califique usted el desempeño actual demostrado por los servidores públicos del GAD del cantón guano?

Tabla 11-3: Desempeño actual mostrado por los servidores públicos

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	70	18%
Muy bueno	41	11%
Bueno	148	39%
Regular	90	24%
Malo	32	8%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

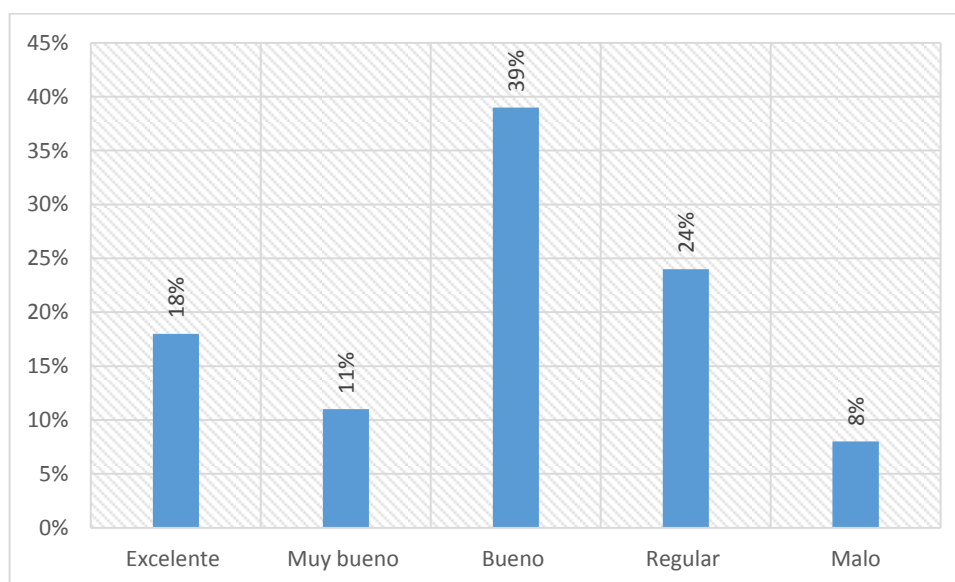


Gráfico 10-3: Desempeño actual mostrado por los servidores públicos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, consideran que el desempeño de los colaboradores es el siguiente: Excelente el 18%, muy bueno el 11%, bueno el 39%, regular el 24% y malo el 8%. El desempeño de sus funciones es lo primordial al momento de brindar el servicio a los habitantes de una localidad por tal motivo los usuarios lo califican como bueno.

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

Tabla 12-3: Evaluación del desempeño administrativo

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	352	92%
No	29	8%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

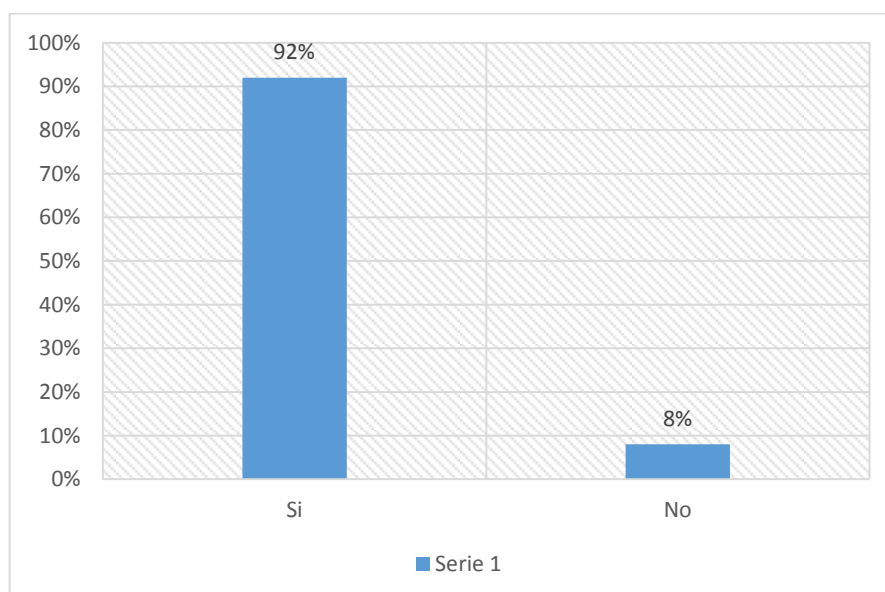


Gráfico 11-3: Evaluación del desempeño administrativo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, se encuentran de acuerdo solo un 92% ante la evaluación de desempeño y el 8% menciona que no. La evaluación del desempeño dentro del GAD será importante para corregir las falencias que se presenta en la ejecución de actividades y así poder satisfacer a los habitantes del cantón, cumpliendo el objetivo institucional propuesto.

10. ¿Según su criterio cuales considera usted que son las falencias que no permite al GAD cumplir con las expectativas de los habitantes?

Tabla 13-3: Falencias del GAD

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Presupuesto	78	20%
Mala toma de decisiones	99	26%
Mal manejo del dinero	152	40%
Personal no apto	52	14%
Otros	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

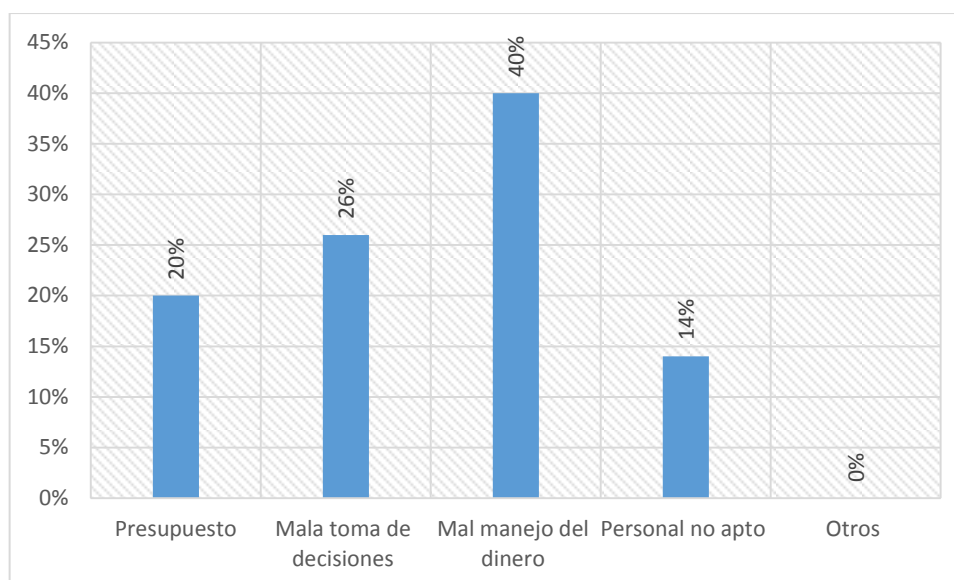


Gráfico 12-3: Falencias del GAD

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, indica que las falencias son las siguientes: Presupuesto el 20%, mala toma de decisiones el 26%, mal manejo del dinero el 40%, personal no apto el 14%. La percepción que tienen los habitantes es el mal manejo de dinero en obras innecesarias obstaculizando así continuar con nuevos proyectos.

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

Tabla 14-3: Opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	374	98%
No	7	2%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

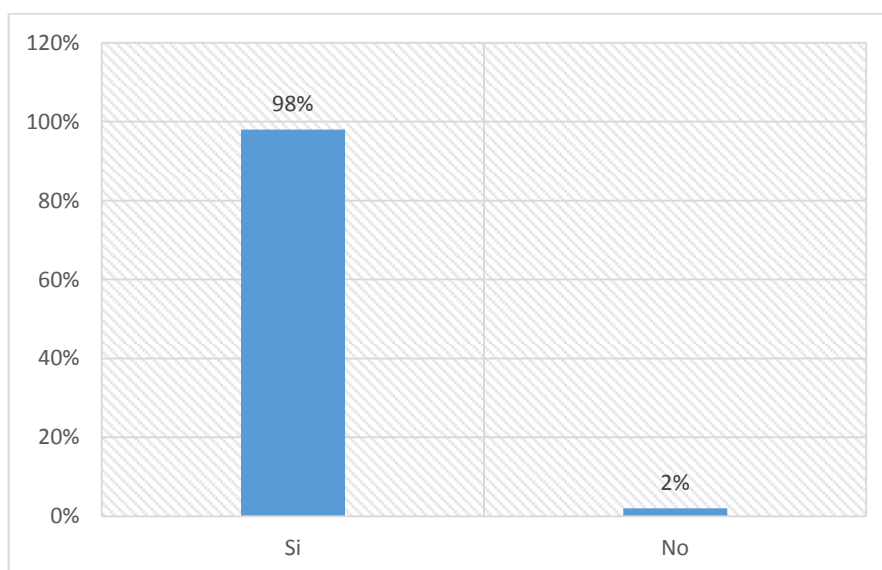


Gráfico 13-3: Opinión de los usuarios contribuirá al fortalecimiento

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, indican que la opinión es importante: para fortalecer el tema administrativo en un 98%; y tan solo el 2% manifiesta lo contrario. La opción de los habitantes del cantón es el eje para lograr una mejora continua en los procesos del GAD para que estos sean significativos y sirvan de guía para la toma de decisiones beneficiando de un buen trato o servicio a brindar esto se traduce en la percepción de Calidad con el resultado de la pregunta 5.

12. ¿Dónde considera usted, debe priorizar la ejecución de las obras el GAD del cantón Guano?

Tabla 15-3: Priorización en la ejecución de obras

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Agua potable	220	58%
Energía eléctrica	45	12%
Alcantarillado	32	8%
Tratamiento de desechos sólidos	84	22%
Otros	0	0%
Total	381	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

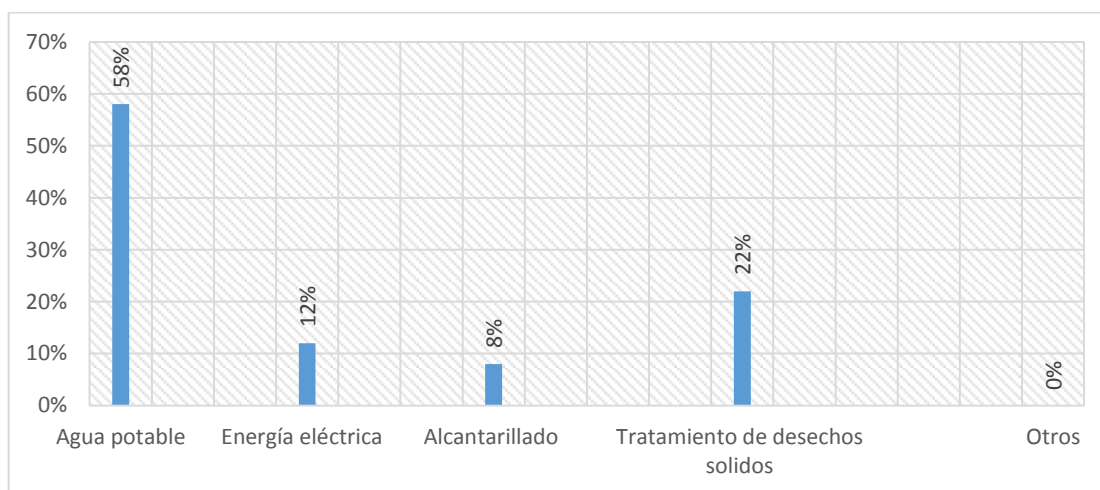


Gráfico 14-3: Priorizar al momento de la ejecución de las obras

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los habitantes del cantón Guano, menciona la priorización se realizarse en los siguientes aspectos: Agua potable alcanzando un 58%, energía eléctrica el 12%, alcantarillado el 8%, tratamiento de desechos sólidos el 22%, lo primordial en todo habita es el agua el mismo que debe mantenerse constante por ser el líquido vital, ya que no llega constantemente para los habitantes ocasionado inconformidad en la misma

**SECCIÓN INFORMATIVA:
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DEL GAD DEL CANTÓN
GUANO**

Objetivo: Conocer el criterio de los colaboradores sobre el plan de estratégico para brindar un servicio de calidad.

Género de los colaboradores del GAD del cantón Guano

Tabla 16-3: Género de los colaboradores del GAD del cantón Guano

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	117	65%
Femenino	63	35%
Total	180	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

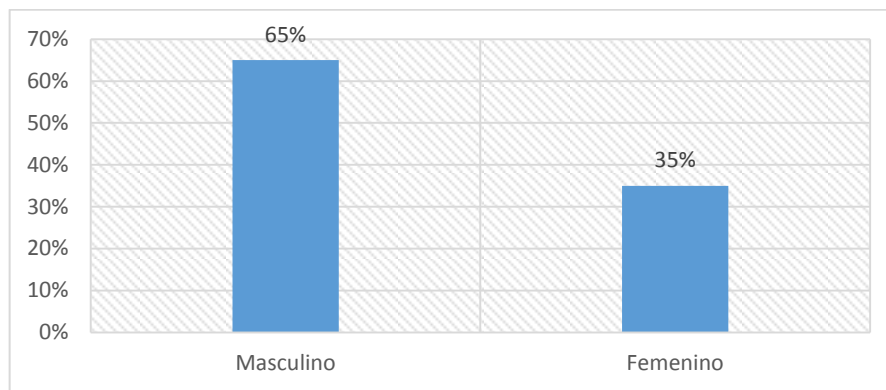


Gráfico 15-3: Género de los Colaboradores del GAD del cantón Guano

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del cantón Guano, indica que existe: 67% habitantes de género Masculino y 35% femenino Se puede decir que el GAD no mantiene equidad de género por el puesto de trabajo que ocupan.

¿Qué nivel de formación académica posee?

Tabla 17-3: Nivel de formación académica

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Primaria	8	4%
Secundaria	34	19%
Tercer Nivel	116	64%
Cuarto Nivel	22	12%
No posee formación académica	0	0%
Total	180	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

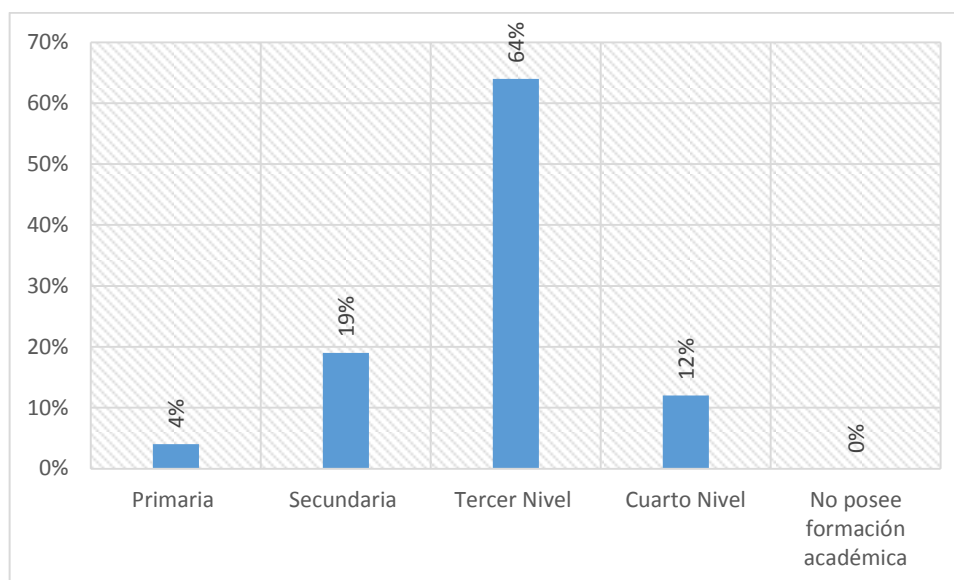


Gráfico 16-3: Nivel de formación académica

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del cantón Guano, señalan que el nivel de educación es el siguiente: Primaria el 4%, secundaria el 19%, tercer nivel el 64%, cuarto nivel el 12%. El nivel de puesto que mantiene el GAD es puesto de tercer nivel, contribuyendo a mejorar la toma de decisiones y ejecución de nuevos proyectos.

1. ¿Qué proyectos considera usted que son prioritarios para dar un servicio de calidad por parte del GAD?

Tabla 18-3: Proyectos prioritarios para dar un servicio de calidad

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Agua potable	50	28%
Energía eléctrica	17	9%
Alcantarillado	78	43%
Tratamiento de desechos solidos	25	14%
Otros	10	6%
Total	180	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

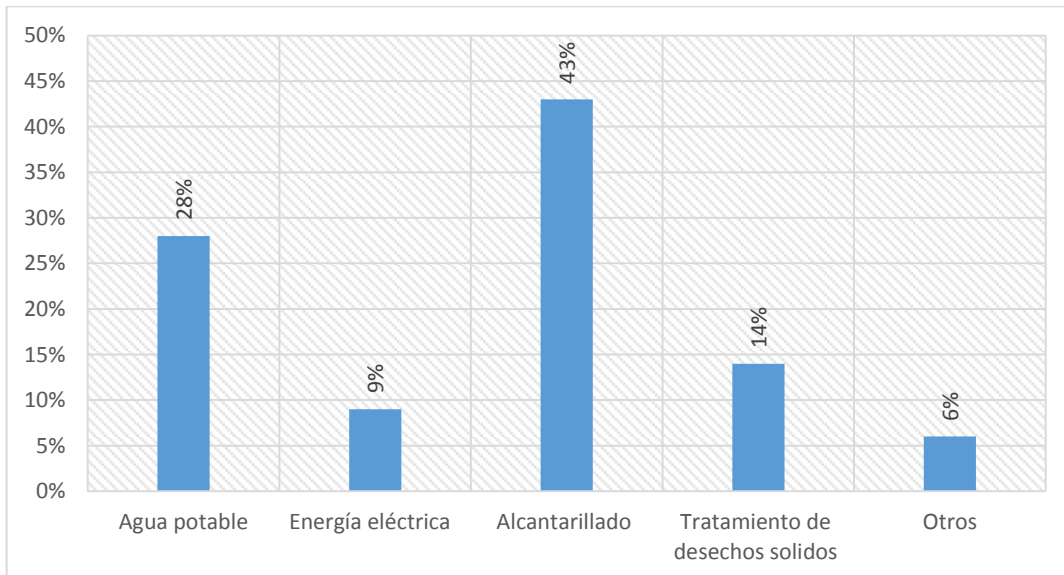


Gráfico 17-3: Proyectos prioritarios para dar un servicio de calidad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del cantón Guano, consideran que los proyectos de alcance son: Agua potable el 28%, energía eléctrica el 9%, alcantarillado 43%, tratamiento de desechos sólidos el 14% y Otros el 6%. La necesidad que los habitantes consideran más importante es el alcantarillado por ser parte de uso masivo e indispensable.

2. ¿Según su criterio cuáles son las fortalezas que posee el GAD?

Tabla 19-3: Fortalezas que posee el GAD

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Agilidad en trámites	60	33%
Cumplimiento con lo proyectado	48	27%
Nuevos convenios	40	22%
Evaluación de obras	32	18%
Otros	0	0%
Total	180	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

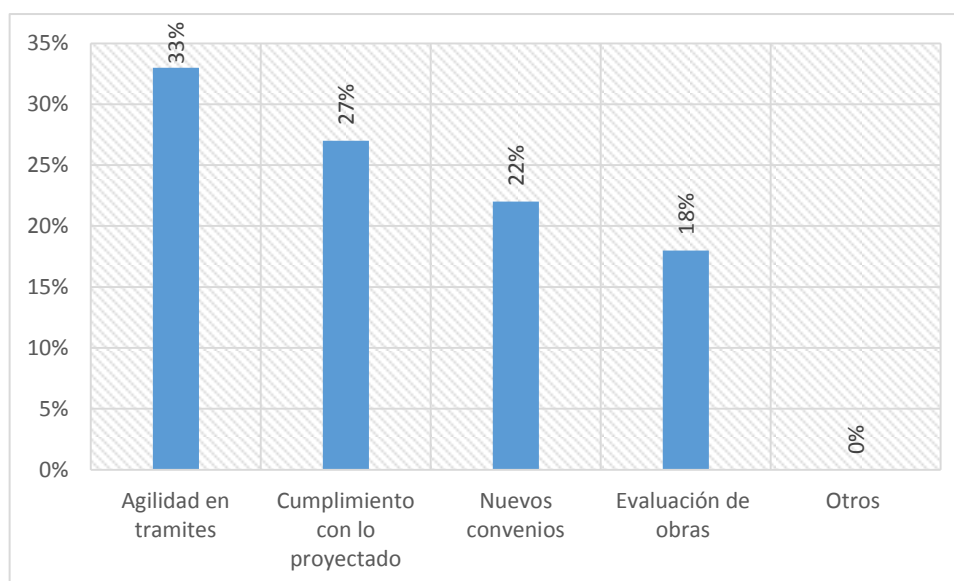


Gráfico 18-3: Fortalezas que posee el GAD

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del cantón Guano, señalan que las fortalezas son las siguientes: Agilidad en trámites el 33%, cumplimiento con lo proyectado el 27%, nuevos convenios el 22%, evaluación de obras el 18%. Para brindar un servicio se debe ser ágil y rápido por lo que lo cataloga al GAD en realizar su servicio a los habitantes.

3. ¿Cree usted que se cumple las metas del GAD del cantón Guano?

Tabla 20-3: Metas del GAD del cantón Guano

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente	35	19%
Parcialmente	56	31%
Nada	89	49%
Total	180	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

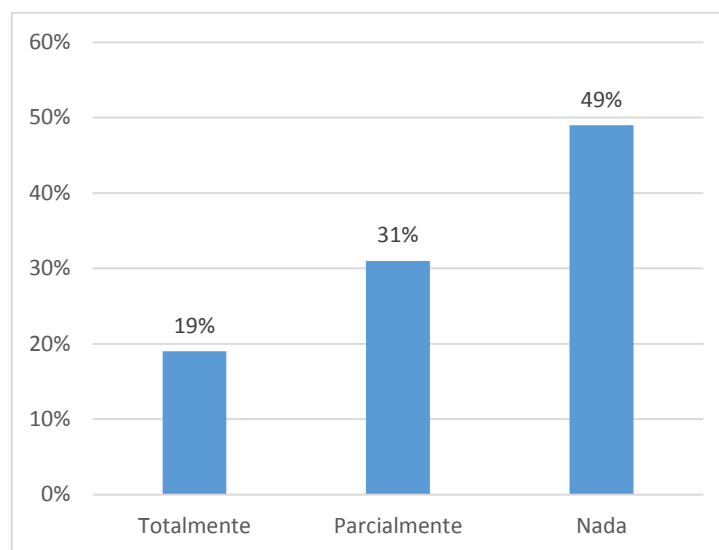


Gráfico 19-3: Metas del GAD del cantón Guano

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del cantón Guano, indica que el cumplimiento se identifica de esta forma: Totalmente el 19%, parcialmente el 31% y nada el 49%. Según lo mencionado en la investigación de campo a los trabajadores del GAD se puede decir que no se cumple las metas, para lo cual se debe realizar un estudio para determinar donde existen falencias y tomar acciones correctivas.

4. ¿Cómo usted califica el desempeño de las autoridades?

Tabla 21-3: Desempeño de las autoridades

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	68	38%
Muy bueno	85	47%
Bueno	27	15%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	180	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

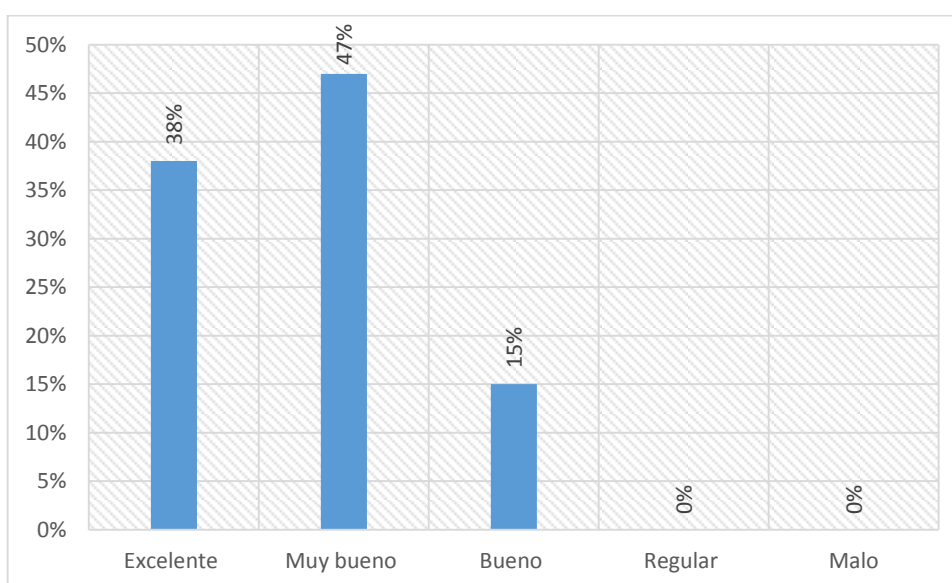


Gráfico 20-3: Desempeño de las autoridades

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del cantón Guano, señala que el desempeño de las autoridades es: Excelente el 38%, muy bueno el 47%, bueno el 15%. El desempeño en el cargo público depende de la persona que está al frente, la forma de saber llegar a sus colaboradores y esto se sienta empoderado entre sí tal es el caso que los trabajadores tienen una proposición positiva sobre el nivel de desempeño del Sr. Alcalde y sus directivos.

5. ¿Según su criterio cuáles son las debilidades que posee el GAD?

Tabla 22-3: Debilidades que posee el GAD

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Toma de decisiones	44	25%
Cumplimiento de obras	69	38%
Selección del personal	40	22%
Incumplimiento del Plan estratégico	27	15%
Otros	0	0%
Total	180	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

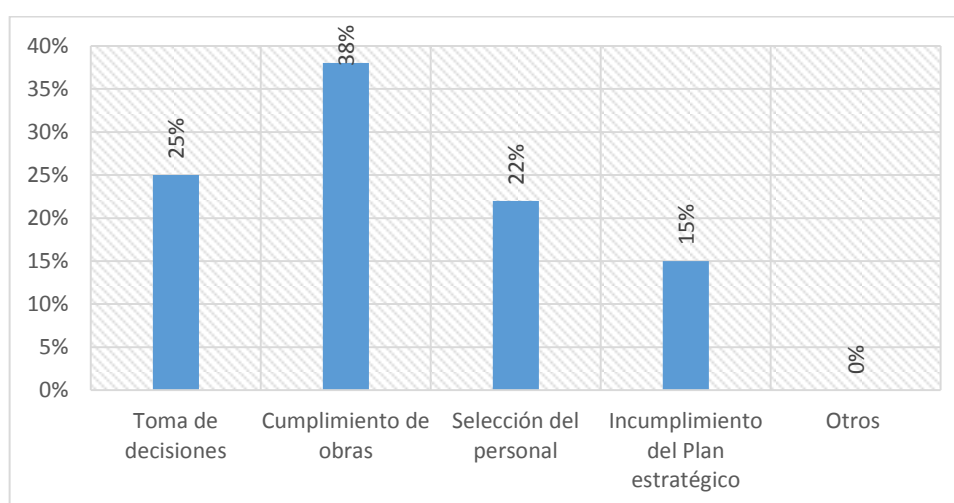


Gráfico 21-3: Debilidades que posee el GAD

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del cantón Guano, consideran que las debilidades que posee el GAD son: Toma de decisiones el 25%, cumplimiento de obras el 38%, selección del personal el 22%, incumplimiento del plan estratégico el 15%. Se observa en este literal que el incumplimiento de obras ha ocasionado inconformidad con los habitantes y da como resultado difamación del mismo por la falta de cumplimiento lo ofrecido en campaña.

6. ¿Qué acciones de mejora considera usted que se debe aplicar en el GAD?

Tabla 23-3: Acciones de mejora

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Control de actividades	30	17%
Evaluación del personal	55	30%
Capacitaciones	95	53%
Otros	0	0%
Total	180	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

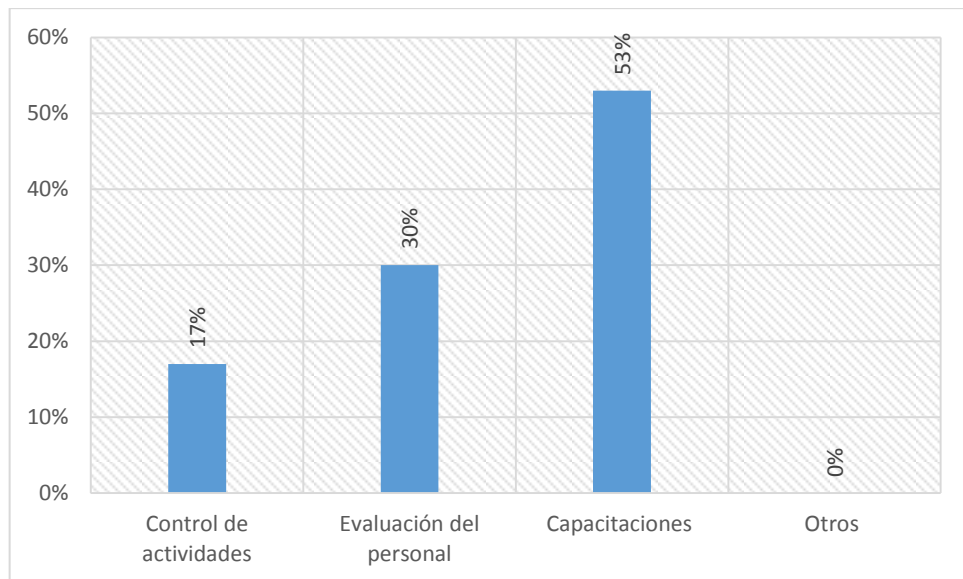


Gráfico 22-3: Acciones de mejora

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Análisis e interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del cantón Guano, indica que las acciones que se deben aplicar son las siguientes: Control de actividades el 17%, Evaluación del personal el 30%, Capacitaciones el 53%, Otros el 0%. Las acciones a tomar por parte de las autoridades de paso es verificar donde existen falencias y solucionarlo, brindando otra mejor alternativa.

3.6.1 *Guía de entrevista al alcalde del cantón Guano*

Esta entrevista se realizó al Alcalde Oswaldo Estrada, el 3 de julio en el Municipio de Guano a las 12:30 pm

1. ¿Cuál es el proceso de estratégicas que sigue el GAD del cantón Guano?

El proceso de estrategias que se sigue en el GAD es el Plan Operativo Anual que se realiza en octubre del año anterior, para dar el cumplimiento a los procesos y estrategias para cada departamento del GAD y brindar un servicio de calidad a los habitantes del cantón Guano.

2. ¿En base a que procesos establecen las metas operativas?

Las metas operativas se establecen en base a los procesos administrativos esto se genera por el departamento de compras públicas donde se realiza el pedido para cumplir las actividades o el proceso a ejecutar y esta manera que cumpla la calidad del servicio a brindar.

3. ¿Cada que tiempo se evalúa los objetivos planteados en GAD?

Los objetivos planteados en el GAD del cantón Guano se evalúa cada mes por los jefes de cada departamento, para evaluar el cumplimiento de las actividades que se están desarrollando dentro de los procesos en ejecución al servicio de los habitantes.

4. ¿Cómo brinda seguimiento al avance del plan de acción programado?

El seguimiento que se ejecuta para el avance del plan de acción se da por el personal operativo de acorde al manual de funciones establecido a cada colaborador, siendo este responsable de cada actividad a realizar en su puesto de trabajo.

5. ¿Cuál es la prioridad del GAD al realizar las obras?

La prioridad en realizar las obras se centra en brindar el servicio de agua potable para todos los habitantes y a los centros prioritarios, sin dejar de menos a las demás obras en ejecución.

6. ¿El GAD devenga en su totalidad el presupuesto asignado cada año?

El GAD en su totalidad no se devenga por que las transferencias que se genera por el ministerio de finanzas el 31 de diciembre o el 29 del año en curso, ese dinero no se devenga por estar fuera del cierre del ciclo económico ocasionando no cumplir con el 100% del presupuesto asignado.

7. ¿Existe algún programa de capacitación al personal que labora en la entidad?

Para los programas de capacitación existen partidas presupuestarias para que se ejecute capacitaciones, pero en los últimos años no se realiza por la ley de austeridad solo basándose en la ley que está regida para las diferentes actividades a desarrollar.

8. ¿Considera que los servicios que el GAD oferta a los habitantes son con agilidad y eficiencia?

En todos los servicios que se brinda a los habitantes son lo más óptimo posibles para que llegue a los beneficiarios y se sienta a gusto para lo cual se aplica las normas de calidad y cumplimiento en el tiempo estipulado, pero en ocasiones no se logra por diversos problemas presentados por parte de los habitantes.

9. ¿Cuál son las debilidades y fortalezas del GAD?

Una de las debilidades que se considera es el cambio personal ya que la ley menciona que solo se puede contratar durante 2 años y hasta que la nueva persona que se vincule con el trabajo ocasionan retraso en los procesos del departamento y la fortaleza acoger a todo tipo de persona sin discriminación alguna a las peticiones a recibir

3.7 Comprobación de Interrogantes de estudio

De la encuesta realizada a los habitantes del Cantón Guano, se pudo observar que la administración se cataloga un 38% por ser muy buena por el servicio que brindan los habitantes esto se debe por la ejecución de obras y como bueno el 47% en ejecución de obras, siendo lo más prioritario para el desarrollo y crecimiento de un Cantón esto se da por el desempeño de los colaboradores que brindan el servicio de una manera no tan eficaz y eficiente.

De la encuesta realizada a los colaboradores del GAD del Cantón Guano, señala que el desempeño de las autoridades de paso es muy bueno con un 47%, esto se da por la manera de desempeño por ende las acciones que se deben aplicar con la evaluación del personal con un 30%, y Capacitaciones el 53% de esta forma se logrará verificar donde existan falencias para brindar capacitaciones y poder convertir en fortaleza que ayuden a la toma de decisiones oportunas e inmediatas para el para el Cantón Guano.

De la entrevista realizada al alcalde se puede concluir que los procesos de estrategias que ejecuta el GAD es el Plan Operativo Anual, realizado en el décimo mes de cada año vigente de esta forma cumplir con las metas operativas en base a los procesos administrativos, cumpliendo los objetivos planteados en el GAD del Cantón Guano y esto se evalúa cada mes por los jefes de cada departamento mediante el seguimiento que se desarrolla al cumplimiento del plan de acción manteniendo un personal operativo de acorde al manual de funciones establecidos en cada puesto de trabajo.

Al realizar las encuestas y entrevista se encuentran los siguientes hallazgos en el GAD del Cantón Guano, el mismo que no cumple en su totalidad con los parámetros de la planificación estratégica, siendo esta de mucha importancia para brindar un servicio de calidad a los habitantes del cantón pero esto se suscita por la inadecuado desarrollo de actividades y operaciones se ha presentado con gran notoriedad en la institución, la elaboración de planes, programas y proyectos de prioridad social no presentan el sustento técnico que debe poseer una adecuada toma de decisiones, en la cual el objetivo principal se da por falta de conocimientos por parte de los funcionarios de la institución en temas relacionados al desempeño administrativo de sus actividades y la falta de asignación presupuestaria para ejecutar programas de capacitación al talento humano han propiciado situaciones desafortunadas que impiden alcanzar los objetivos institucionales si se aplica una adecuada planificación estratégica permitirá el cumplimiento de los objetivo y procesos planteados dentro del municipio, fortaleciendo la gestión pública y cumpliendo con el desarrollo del cambio de la matriz productiva y las leyes que al rigen en el país.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Título

PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER LA GESTIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018 – 2021.

4.2 Contenido de la propuesta

4.2.1 *Introducción*

El Cantón Guano a nivel nacional es conocido como la capital artesanal, donde las manufacturas con lanas, cuero y textiles son una de las principales actividades del sector económico, seguido por las actividades turísticas, permitiendo dinamizar la economía local, al mismo tiempo las actividades agropecuarias representan una alternativa de desarrollo socio-económico que están siendo impulsadas por autoridades locales de turno a fin, de que los habitantes de la zona se integren al cambio del sistema económico productivo.

El presente diagnóstico es el primer paso para proponer líneas estratégicas de acción y un acuerdo participativo en el marco de construcción del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial para disponer de información veraz de actividades productivas socio económicas que se desarrollan dentro del cantón Guano que direccionarán el accionar de las autoridades en la toma acertada de decisiones para promover actividades en beneficio de los habitantes del cantón.

Con el diagnóstico económico se pretende promover estrategias que el GAD del cantón Guano. Además, se persigue también que los municipios aprovechen las potencialidades existentes para propiciar el desarrollo económico local en conjunto con el gobierno nacional.

Pues la Municipalidad figura un como socio estratégico de organizaciones locales que emprendan en microempresas productivas, comercialización y ahorro-crédito, dinamizando la economía local solidaria incluyente y participativa.

4.2.2 Antecedentes

Tabla 1-4: Antecedentes Históricos

Nombre del GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.
Fecha de creación del cantón.	Diciembre 20, 1.845
Población Total (año 2014).	46.249 Hab.
Extensión	459,72 Km ²
Límites	Norte , la provincia del Tungurahua, montaña del Igualata, río Huahua Yacu y río Mocha. Este , río Chambo y cantón Penipe. Sur , cantón Riobamba y la quebrada Las Abras. Oeste , la provincia de Bolívar y el Cantón Riobamba.
Rango Altitudinal	Cota baja: 2.280 m.s.n.m. en la comunidad de Cahujá Bajo parroquia Guanando. Cota alta: 6.310 m.s.n.m. en el nevado Chimborazo, parroquia San Andrés
Parroquias	Guano tiene dos parroquias urbanas divididas por el río Guano: La Matriz y El Rosario, Y nueve parroquias rurales: <ul style="list-style-type: none">- Guanando.- Ilapo.- La Providencia.- San Andrés.- San Gerardo.- San Isidro.- San José de Chazo.- Santa Fe de Galán.- Valparaíso.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

4.2.2.1 Ubicación geográfica

De la información extraída del Sistema Nacional de Información (2018), se desprende que el Cantón Guano posee un total de 44.518 habitantes en el año 2010, y de acuerdo a la proyección el año 2014 se estima alrededor de 46.249 habitantes.

En relación a la provincia, Guano tiene una participación aproximada de 9% de habitantes. Es un cantón predominantemente mestizo, su tasa de crecimiento de 1.3 % anual, está por debajo

del promedio nacional. Las condiciones económicas adversas del feriado bancario y la dolarización provocaron la quiebra del sector artesanal y la consiguiente pérdida de fuentes de trabajo.

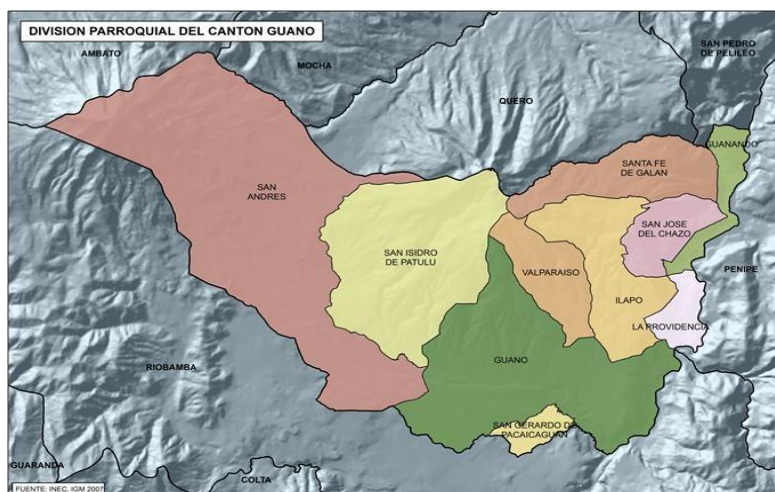


Figura 1-3: Mapa del Cantón Guano
Fuente: SNI, Censos de Población y Vivienda (2010)
Elaborado por: Equipo Técnico GADCG del Cantón Guano

En relación a la población proyectada de la Provincia de Chimborazo (año 2014) será de 496.735 habitantes, Guano aportará con el 9,31% de la población provincial.

Tabla 2-4: Dinámica de la población del Cantón Guano.

Año Censal	Total	Población rural	Porcentaje	Población urbana	Porcentaje
1990	37.106	30.522	82,25	6.584	17,74
2001	37.888	31.016	81,86	6.872	18,13
2010	46.249	37.878	81,90	8.371	18,09

Fuente: INEC, Censo de Población y Vivienda (2010)
Elaborado por: Equipo Técnico GADCG del Cantón Guano

La población de Guano es eminentemente rural, esa tendencia se mantiene en los tres censos anteriores con un porcentaje de 82% en relación al 18% del sector urbano.

El crecimiento poblacional es apenas del 1.37% anual en las dos décadas anteriores, por debajo del ritmo de crecimiento nacional lo cual debe explicarse por factores sociales, económicos, culturales y eventos naturales.

A fines de la década de los 90 del siglo anterior, Guano experimentó los índices más bajos de crecimiento poblacional, agravados por una corriente migratoria cuya causa se debió al desplome de la producción artesanal que en tiempos anteriores constituyó la base de la economía cantonal.

La situación socio económica del cantón en los últimos años mejoró, respecto a años anteriores; sin embargo resulta primordial analizar el índice de pobreza que se encuentra en un 43% según los datos proporcionados del plan de ordenamiento territorial (2018) tanto en la zona urbana y rural, con la finalidad de atender a los grupos con necesidades básicas insatisfechas de manera que se logre identificar sus principales problemas para posteriormente establecer alternativas que permitan incluirlos en actividades que contribuyan a mejorar su calidad y condiciones de vida.

Las necesidades básicas insatisfechas de la población cantonal se originan por la falta de oportunidades laborales seguido por el mal uso del excedente económico agrícola por parte de los mismos agricultores.

Pero una disminución sistemática de los niveles de ingreso tiene siempre una situación que la provoca; es evidente que esto obedece a la dinámica del sector rural que está atravesado por varios factores, unos estructurales y otros coyunturales.

4.2.3 Políticas del GADCG

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

- Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
- Reclutamiento de esfuerzos para dotar al municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permita recetar y procesar adecuadamente sus acciones.
- Fortalecimiento y desarrollo municipal, en base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. Que permita el autofinanciamiento de los gastos mediante un proceso técnico de gerencia municipal.
- Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.

- Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de niveles óptimos de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, tomando en consideración la concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, ejecutivo de apoyo y operativo en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para base de la mejor alternativa de solución a los problemas.
- Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

• **Estructura organizacional**

El GAD Cantón Guano posee una estructura organizacional dividida por niveles directivos donde se determina las responsabilidades de los funcionarios.

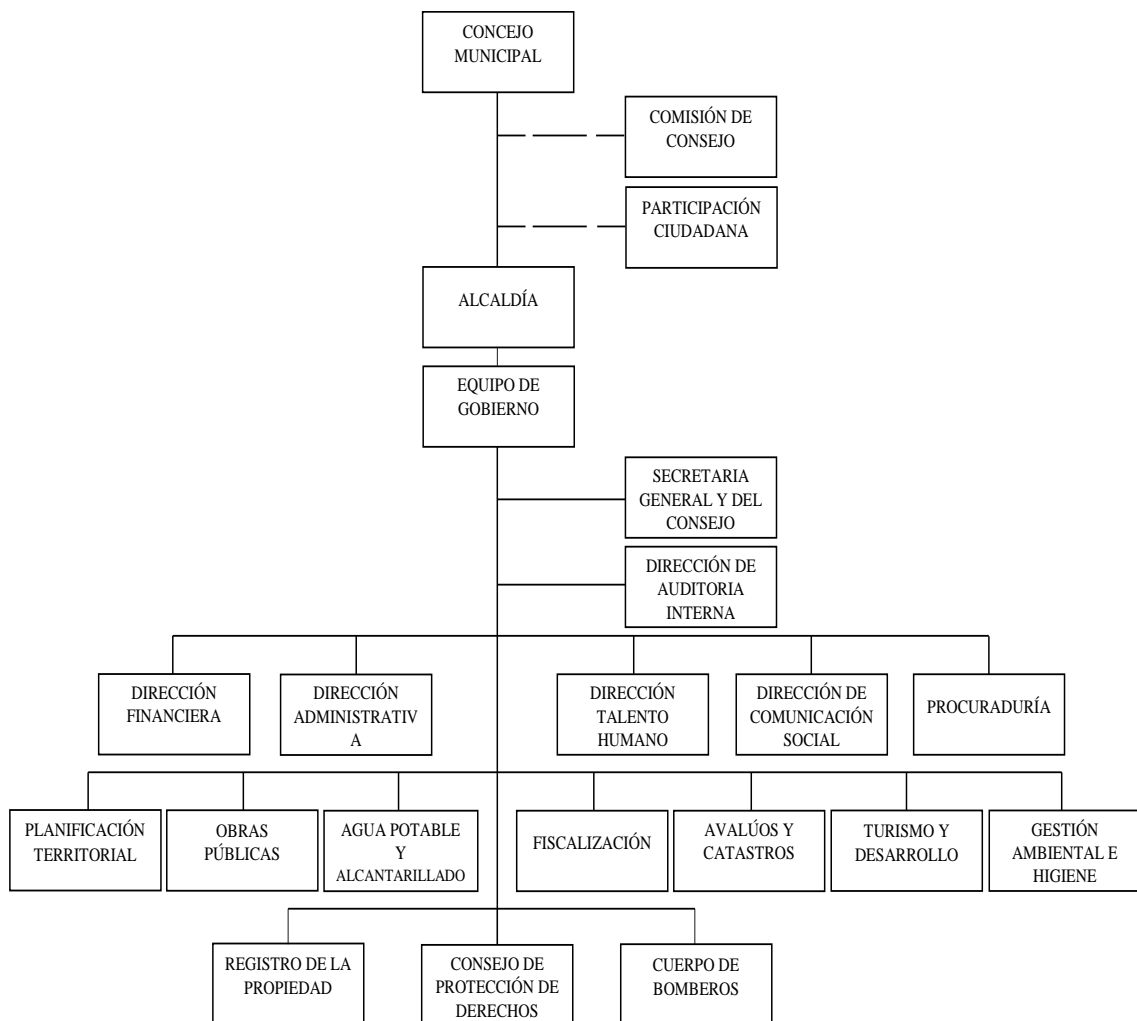


Figura 2-4: Estructura organizacional

Fuente: Investigación de campo

4.2.4 Responsabilidades de cada nivel

Si bien el GAD Cantón Guano cuenta con funciones establecidas a través del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, la falta de socialización de este documento a sus funcionarios y la debida capacitación impide que los procesos se ejecuten con el debido grado de responsabilidad y sustento sobre las competencias asignadas:

- **Nivel legislativo**

Este nivel será el encargado de establecer las políticas que servirán como sustento para el desarrollo de los procesos institucionales, siendo un aporte para alcanzar los objetivos, su competencia será exclusivamente administrativa, podrán emitir resoluciones además de actuar como fiscalizadores.

- **Nivel Directivo**

Este nivel dentro del gobierno cantonal cumple las funciones relacionadas con:

Fijar y adoptar planes y políticas generales relacionadas con los objetivos institucionales, por otra parte, es el encargo de dirigir, controlar y velar por el cumplimiento cabal de los mismos, está facultada para contratar, remover y administrar el personal.

- **Nivel Ejecutivo**

Dentro de este nivel se orientará y ejecutará las políticas trazadas por el nivel legislativo; le compete tomar las decisiones, impartir las instrucciones para que los demás procesos bajo su cargo se cumplan. Es el encargado de coordinar y supervisar el cumplimiento eficiente y oportuno del resultado de las diferentes acciones; estará representado por el presidente.

- **Nivel de control y seguimiento**

A través de este nivel de control y seguimiento estarán respaldados por el ejercicio de los derechos de participación ciudadana y organización social, los cuales se regirán a los principios establecidos en la Constitución que impulsan la igualdad, interculturalidad, plurinacionalidad, autonomía, deliberación pública, paridad de género, responsabilidad, corresponsabilidad e información y transparencia, pluralismo y solidaridad.

4.2.5 *Análisis de la situación externa*

Para realizar el diagnóstico del entorno económico del GAD cantón Guano, se ha optado por utilizar un análisis desde la óptica de la competitividad. Este enfoque permite obtener una visión más amplia sobre la situación actual del cantón, para no centrarse solamente en temas estrictamente relacionados con el entorno económico, sino que se enfoca en todo el resto de aspectos que afectan a la competitividad. La utilidad de enfocar este análisis desde esa perspectiva, es que permite identificar en forma sistemática y ordenada la mayoría de elementos y especialmente muestra la interdependencia entre dichos elementos

Según la investigación, indica que el 50% del GAD del cantón de Guano aumenta el nivel de calidad percibida de los servicios públicos asociados con el fortalecimiento de las habilidades de diciembre de 2017, mejorando su autosuficiencia financiera a un nivel del 18% y, por lo tanto, mejorando la eficiencia de los ingresos no tributarios al 63%

Para alcanzar una mayor participación, el 40% del personal fue incluido en programas para fortalecer la aplicación de las competencias, tienen acceso a programas de entrenamiento a nivel de postgrado en áreas generales de gobierno y gestión. Refuerzo de la red para la institución que proporciona entrenamiento, asistencia técnica y servicios de transferencia a través de los procesos de monitoreo y evaluación de las competencias exclusivas del GADS.

4.2.5.1 *Factores externos de la situación del cantón de Guano.*

La situación del cantón Guano presenta factores externos que deberían ser analizados y permitan fortalecer la planificación estratégica tales como: política institucional, ámbito económico, social, territorial, gubernamental, servicios básicos, salud, educación, internet. Entre otros: los cuales se muestran en la tabla número 11.

Tabla 3-4: Factores del GAD Guano

Factores político	Detalles
	Ecuador es un país agrícola y esta actividad es y seguirá siendo un gran impulso productivo debido a su importancia tanto económica como social, pues genera fuentes de empleo e ingresos a la sociedad ecuatoriana. Según el PDYTO en el cantón Guano, el sector agrícola aporta un 6,32% al total del PIB, por lo que es indispensable que dicho sector aumente su participación en la economía del

	país.
Factores Socio-Cultural	Detalles
Educación	Dentro del cantón Guano los centros educativos cuentan con un alto índice de insalubridad y mala infraestructura
Salud	Guano posee un índice alto de la oferta en salud que corresponde al 43% en relación al índice provincial que es el 48,2%, tomando en cuenta que el cantón tiene una demanda considerable en relación al total de la población, lo que indica que se debe abrir nuevos centros de salud y cubrir la demanda de la población.
Servicio eléctrico	<p>El servicio eléctrico en los barrios y comunidades periféricas ha mejorado notablemente como en los sectores de: Olte San Pedro, Olte San Francisco, Jesús del Gran Poder impulsando el desarrollo normal de las actividades productivas.</p> <p>El servicio de alumbrado público tiene una cobertura del 75 % en la parte central que corresponde a los barrios Santa Ana, El Rosario, La Matriz, La Magdalena, San Pedro, La Inmaculada, Espíritu Santo y Santa Teresita; en tanto que los barrios y comunidades periféricas solamente cuentan con un 25% como Santa Rosa de Guano; San Jerónimo; San Vicente de Elempata ; San José de Chocon; Chingazo Alto San Francisco; Chingazo Bajo San Jacinto, el desagregado de cobertura de servicio eléctrico por su cambio a la matriz productiva a cocinas de inducción se está rehabilitando con el cambio de postes de madera por postes de cemento así como mejorando sus redes principales de las comunidades.</p>
Servicio de agua	Según el SIISE (Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador) en el año 2017, la cobertura de agua entubada en el Cantón Guano es baja, especialmente en las zonas rurales. Las parroquias con mayor cobertura de servicio de agua entubada son San Andrés (49%), Guano (46%) y San Gerardo (25%)
Factor Ambiental riesgo	Detalles
	En la actualidad los desechos sólidos son recolectados,

Contaminación	luego son llevados a los sitios de disposición final ubicados en la parroquia Valparaíso, mediante la utilización de dos vehículos con rutas establecidas
Coyunturales	Reportaje Diario La Prensa publicado el 6 de abril del 2019./ Toneladas de basura, escombros y hasta desechos hospitalarios se están arrojando sin ningún recelo en diferentes puntos ubicados junto a una vía secundaria en el barrio La Unión, de la parroquia San Gerardo, en el cantón Guano. El sitio, que es poco poblado.
Factor Tecnológico	Detalles
Telecomunicaciones	El servicio de telefonía celular es de fácil acceso para la población del Cantón Guano, aspecto por el cual el 49,9% de la población del cantón utiliza el servicio de telefonía celular, ofertado por Movistar, Claro y CNT.
Conectividad	El sistema de internet conjuntamente con el sistema telefónico, también está administrado por la CNT, de la misma manera una cobertura en la parte urbana y periférica con 150 puertos de internet, de igual forma San Andrés cuenta con una capacidad instalada de 130 puertos de internet que abastece también a la parroquia de san Isidro y el resto de parroquias están atendidas con sistema propicio 450, especialmente en el sector rural. La cobertura promedio de internet en el cantón es mínima, con apenas un 2.55%, frente a un 97.45% de déficit del servicio en el área del territorio, con una clara diferenciación en el área urbana y rural, donde la primera tiene una cobertura del 4.04% frente al 1.65% en el área rural.

Fuente: COOTAD del cantón Guano 2018

Tabla 4-4: Matriz básica de problemas externos

En el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, se define la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio, tiene como finalidad garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. A continuación, se presentará las competencias de los GADM, los mismos que servirán para clasificar las manifestaciones

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 mar, riberas 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.

FACTORES POLÍTICOS INSTITUCIONAL

Competencias	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 001-A	Presencia de Aliados estratégicos	Alto	Realización de convenios con el Mies, Senplades y ministerios	GADCG
GADCG 002-H	Apoyo en el sector turístico	Alto	Existe un incremento debido a la difusión de los sectores turísticos del cantón	Turismo y Desarrollo (Rendición de cuentas)
GADCG 003-A	Apoyo de la ciudadanía al Alcalde	Medio	Raúl Cabrera alcanzó la alcaldía con el 32.25% de apoyo por parte de la ciudadanía, en las elecciones seccionales 2019, seguido el Oswaldo Estrada con el 29.92%.	CNE
GADCG 004-D	Obras a los sectores olvidados	Alto	Elaboración de obras a diferentes sectores como la parroquia el Rosario	Regeneración vial (Rendición de cuentas)
GADCG 005-A	Cooperación con GAD Provincial y Parroquial	Alto	Buena comunicación por parte del GAD	GADCG
GADCG 006-A	Incumplimiento de administraciones anteriores en proyectos planteados	Muy Alto	Proyectos emblemáticos de Agua Potable tuvo que esperar varios años, siendo una obra ofrecida por otras administraciones, planificada en el año 2016 y ejecutada en el 2018.	Rendición de cuentas No se realizó en el período asignado el Plan Maestro de Agua Potable.
GADCG 007-E	Cambio constante de leyes	Alto	Estos cambios afectan las recaudaciones del GAD (No se cumple con los valores de recaudación por la falta de una política clara)	Rendición de cuentas
GADCG 008-A	Discusión con opositores	Medio	Filtración de información sobre supuestas corrupciones	Periódico de Guano (Cosmopolita)
GADCG 009-H	Políticas de conservación patrimonial	Medio	No existen ordenanzas que exijan la conservación de casas patrimoniales.	Ciudadanía de Guano Observación directa.
GADCG 0010-A	Baja socialización de las ordenanzas municipales	Muy Alto	Poco conocimiento por parte de la ciudadanía de las ordenanzas municipales	Ciudadanía de Guano
Competencias del COOTAD Art. 55	No se acoplado las ordenanzas locales a las disposiciones nacionales	Alto	No se han emitido las ordenanzas necesarias para asumir la totalidad de las competencias dadas en el art. 55 de la COOTAD.	Asesor Judicial

FACTORES ECONÓMICO

Competencias	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0011-E	Bajo ingresos por recaudación del GAD del cantón Guano	Muy Alto	Se puede mejorar su recaudación por medio del cobro de rubros correspondientes a tasa, tarifas y contribuciones especiales de mejoras	Estado de Ejecución Presupuestaria.
GADCG 0012-A	Apoyo por parte del Banco del Estado	Alto	Existe apoyo para proyecto como es el Plan Maestro de Agua Potable y Alcantarillado.	GADC GUANO Estado de Ejecución Presupuestaria.
GADCG 0013-A	Cuenta con un presupuesto para ejecutar sus competencias.	Alto	Dentro del presupuesto se estima un valor para cubrir las competencias. (Período 2017, recursos son invertir 3'281.276.97 dólares)	GADC GUANO Estado de Ejecución Presupuestaria
GADCG 0014-A	Posibilidad de captar fuentes de financiamiento	Alto	Convenios con instituciones financieras, como es el banco del Estado.	Estado de Ejecución Presupuestaria. (Período 2017)
GADCG 0015-A	Crecimiento económico a través de proyectos productivos	Alto	Elaboración de proyecto con agricultores del cantón Guano	Informe de rendición de cuentas (beneficiarios 2000 familias)
GADCG 0016-A	Crisis económica nacional	Muy Alto	Reducción en las recaudaciones de impuesto y entrega de los recursos dentro del presupuesto del Estado cae el 0.5% para el año 2019	Informe FMI Diario el Telégrafo.
GADCG 0017-I	Falta de actualización del catastro urbano y rural	Muy Alto	No se ha realizado una actualización por lo que pagan impuestos inferiores a los pagos que deberían ser.	GADC GUANO Ciudadanía

FACTORES SOCIALES

Competencias	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0018-G	Inversión en obra social por parte del Municipio.	Medio	Según la municipalidad se han aplicado proyectos de ayuda social como es el caso de apoyo a los Info-centros, Centro de adulto mayor y de desarrollo infantil.	Rendición de cuentas.
GADCG 0019-H	La ciudadanía participa en mingas municipales.	Medio	En la participación de minga entre comunidades	Rendición de cuentas (80 mingas en período)
GADCG 0020-N	Existe cooperación internacional que están dispuestos a trabajar con los artesanos del Cantón	Media	Convenios organismos internacionales como es KOICA Internacional, entregando ayudas técnicas.	GADCG Rendición de cuentas
GADCG 0021-B y C	Crecimiento acelerado de la población	Muy Alta	Comercialización de terrenos destinados a la agricultura para la elaboración de planes de vivienda.	Ciudadanía Observación directa
GADCG 0022-F	Ausencia de planificación en tránsito para acceder a los lugares más remotos del cantón	Bajo	Se solicitó la autorización para el cobro de matriculación vehicular, sin asumir la totalidad de la competencia (70.000 beneficiarios matriculación) 2019	Rendición de cuentas
GADCG 0023-G	Existen problemas en infraestructura física y equipamiento en los centro de educación y salud.	Muy Alto	Dentro del POA no hay acciones encaminadas a mejorar las condiciones física y equipamiento de instituciones educación y salud.	Rendición de cuentas.

FACTORES TERRITORIALES

Competencias	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0024-F	Existe planes de contingencia para desastres naturales	Medio	La ciudad de Guano se encuentra en una zona complicada por los desastres naturales por lo que cuenta con señalética con rutas de evacuación.	Observación directa.
GADCG 0025-L	Deterioro del ecosistema por contaminación del territorio	Alta	Alto índice de contaminación por parte del sector productivo tanto forestal como industrial	Rendición de cuentas

FACTORES GUBERNAMENTALES

Competencias	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0026-A	Sistemas informáticos de comunicación gubernamental	Alto	Existen programas de aplicación general para las instituciones del sector público.	Observación directa.
COOTAD art. 55	Cuentan con regulaciones generales para los Gobiernos Autónomos Descentralizados	Muy Alto	A partir del cambio de la constitución, nacen nuevas disposiciones legales que fomentan un trabajo uniforme entre las instituciones públicas.	COOTAD
GADCG 0027-A	Problemas relacionados con los pagos a proveedores por el Ministerio de Finanzas.	Muy Alto	Varios de los proyectos contratados por la Municipalidad no son cubiertos inmediatamente por el Ministerio de Finanzas afectando su ejecución.	Rendición de cuentas.

4.2.6 *Análisis de la situación interna*

Consiste en determinar los factores endógenos que condicionen el desempeño del GAD identificándose las fortalezas y debilidades que presenta la entidad en su funcionamiento y operación. Dichos factores son el nivel de acceso a la información, situación financiera y presupuestal, etc. Las variables analizadas en el macro ambiente tienen incidencia directa sobre todo aquello que sucede en el microambiente. Es decir que toda institución pública integrante del microambiente está expuesta a sufrir consecuencias producidas por alteraciones que pudieran ocasionarse en cualquiera de las variables del macro ambiente, está conformado por las fuerzas próximas a la empresa que afectan su capacidad para atender a sus clientes. Parte del éxito de un plan Estratégico depende de la adaptación que éste tenga en cuenta el comportamiento de cada uno de estos actores. Para la determinación de los factores internos se consideró el desempeño del personal que labora en el GAD del cantón Guano, se obtuvo que existen problemas que afectan el desarrollo de la institución en lo referente a la administración ya que este es uno de los factores más críticos de los que adolece esta institución, acción que repercute en la baja productividad, rotación no planificada e ineficiente labor. A fin de contar con una política de administración de personal adecuada, eficaz y técnica.

4.2.6.1 *Factores internos de la situación del cantón de Guano*

Los factores internos tienen problemas que deben ser resueltos por el GAD del cantón Guano, también se pudo establecer fortalezas significativas, como es el control de asistencia del personal, mayor comunicación; lo cual aporta con calidad humana, capacidad técnica, para así tener un buen desempeño y dar lo mejor de sí mismo. Las fortalezas están por ampliarlas para la satisfacción propia de cada persona y de la institución. De la misma forma existen debilidades como es la falta de capacitación de personal que es la más relevante, por ello es conveniente realizar un Plan Estratégico para que obtengan conocimiento de este tema y superarlas mediante planes de capacitación, prácticas y procedimientos que validen la presencia e imagen institucional y cumplir a cabalidad los proyectos

Para efectos del presente documento, se define la competitividad, como el proceso por el cual el cantón Guano generan un entorno adecuado para el desarrollo y la interacción eficiente de los distintos actores (ciudadanía, empresa, academia y gobierno local), con el fin de potenciar la realización de objetivos individuales y colectivos en forma social y ambientalmente responsable y económicamente sostenible

Tabla 5-4: Análisis de la situación interna del GAD del cantón Guano por sección

Factores	Detalle
Políticas administrativas	En el área administrativa el 25% de municipalidad cuenta con políticas administrativas siendo importante mencionar que en esta área existen ejes para poder fomentar nuevas políticas de toma de decisiones para la sociedad, su desarrollo laboral, que representa un nivel bueno u óptimo de automatización, en el municipio se instituyen los fines que pretenden conseguir, para satisfacer las necesidades de la comunidad municipal, para garantizar una convivencia armoniosa, paz social y bien común de entorno
Tecnología de la información del GAD-CG	El Municipio del Cantón Guano posee un 25% de tecnología actualizada como es el caso de los siguientes sistemas informáticos: a. SINFO (Sistema Financiero, Contable y de Inventario). b. SIGAME (Sistema Informático, de Gestión y Recaudación de Predios urbanos y rurales). c. SGC (Sistema de Gestión de Cobros de Agua Potable). d. SGI (Sistema de Gestión Informática) 4. Servidor de proxy
Talento humano	El talento humano dentro del GAD del cantón Guano indica que el 25% de la municipalidad no cuenta con personal profesional, el 50% tiene título de tercer nivel y un 25% de posgrado. Pero se conoce que no se han dictado las capacitaciones para que mejores el desempeño de las funciones de los empleados públicos.
Liderazgo	En base a la observación se pudo determinar que falta liderazgo que impulse el sentimiento de pertenencia entre los funcionarios públicos, por lo que se debería aplicar capacitaciones y charlas de motivación.
Calidad de los servicios	Hasta el año 2018, el 50% de municipalidad sólo ha cumplido la disminución de reclamos en un al 25% a sus empleados, además indica que en promedio, las municipalidades han capacitado a un 25% de sus empleados en brindar un servicio de calidad.
Planificación	El 63% de la planificación establecida determina que no se cumple con lo planeado, y en 27% que hace uso adecuado de lo planificado, si la planificación no llega a un 100% de eficiencia no satisface las necesidades planteadas ocasionando conflictos con la ciudadanía, denotando la predominancia de una inestabilidad cantonal.

Problemas en los canales de comunicación	El 42.5% de los colaboradores refieren que no se promueve el uso del canal oral, escrito y correo electrónico como medio de comunicación interna. Existen algunos aspectos que requieren atención como la comunicación interna, entre colaboradores, equipos de trabajo, el 52.5% muestra su desacuerdo en relación a la existencia de diálogo; el 55.5% de los respondientes mencionan estar en desacuerdo a la existencia del nivel de relacionamiento oportuno y conversación.
Problemas en el desarrollo del personal	La participación es un elemento indispensable dentro de un GAD que hace posible poner a prueba y desarrollar las capacidades humanas lo que potencia el desarrollo cultural en la comunidad, convirtiéndose en el eje transversal de cualquier modelo de desarrollo administrativo. El GAD cantón Guano muestra que el 25% de la municipalidad tienen un personal profesional en el área de administración con nivel de formación a fin al puesto del trabajo en comparación a los demás no tiene claras sus actividades mediante manuales de funciones
Gestión financiera	El sector público dentro de un estado es muy importante, depende mucho de la planificación en su organización para controlar los recursos económicos de la población, es así que la aplicación de una gestión financiera adecuada, permite una recaudación eficaz de los recursos municipales estableciendo los procesos, las actividades, el Municipio de Guano no cuenta con adecuada gestión financiera siendo el 18% del valor recaudado por consumo de agua potable está por debajo del presupuestado, teniendo un valor importante en cartera vencida por recaudar así como varios factores que impiden el cumplimiento de este objetivo como son los desperdicios de agua, infraestructura deteriorada y tarifas inadecuadas.

Fuente: departamento de Talento Humano de GAD del Cantón Guano

Comunicación externa.

El GAD DEL CANTÓN GUANO dentro de su comunicación externa contextualiza lo siguiente:

- Boletines de prensa enviados a los diferentes medios de comunicaciones locales y

nacionales.

- Archivo de notas periodísticas de la institución y publicaciones de medios escritos.
- Toma de archivos fotográficos.
- Trabajos e informes de medios de comunicación.
- Agendas de Prensa.
- Entrevistas en radio.
- Cobertura en TV.
- Difusión de notas informativas mediante el uso de redes sociales y plataforma web:

Comunicación interna.

Es la comunicación dirigida al cliente interno de la institución, es decir, al empleado municipal. Es así que el GAD ha desarrollado diferentes talleres de capacitación con el talento humano, además de ello mantiene una estrecha relación de respeto entre las autoridades municipales, funcionarios, y trabajadores de la institución.

El trabajo en equipo es el eje principal para obtener la armonía en nuestra institución que se ha desarrollado diferentes actividades de comunicación interna tales como:

- Reuniones aleatorias.
- Talleres.
- Charlas
- Capacitaciones.
- Inducciones.
- Jornadas de puertas abiertas.
- Tablón de anuncios.
- Trípticos, dípticos,
- Cartelera de información.
- Teléfono de información.
- Reuniones con la dirección.
- Buzón de sugerencias.
- Sociabilización de comunicados dentro de la Municipalidad

1. Problemas de liderazgo

El gobierno Cantón Guano no establece un adecuado sistema de comunicación el cual permita que los funcionarios posean el conocimiento necesario para desarrollar una buena gestión administrativa, enfocados en la aplicación de políticas institucionales, situación que impide el cumplimiento de las responsabilidades desconociendo los problemas internos de la institución.

La falta de liderazgo no ha permitido la adecuada delegación de funciones, por lo que el uso de estrategias para potenciar el desempeño del talento humano, sumado a ello la deficiente administración y falta de empoderamiento por parte de las autoridades en las actividades que la ley le faculta ejecutar a la institución, crean un clima organizacional conflictivo, con un desarrollo individual dejando de lado el propósito fundamental de la reunión que es el de alcanzar el desarrollo sustentable y buen vivir de sus habitantes.

2. Calidad de los servicios

Debido a la falta de organización interna, los servicios que actualmente presta la junta Cantón Guano no se encuentran dentro de un estándar de calidad, situación que ocasiona el malestar de la población que acude hasta las oficinas de la institución, la inapropiada orientación de los funcionarios ocasiona actividades poco convenientes que desembocan en la inconformidad de los usuarios, evidenciando el escaso desarrollo del canto en temas de interés social e inversión pública.

3. Problemas en la planificación

La inadecuada planificación sobre la que se fundamenta el desarrollo de actividades y operaciones se presenta con gran notoriedad en la institución, la elaboración de planes, programas y proyectos de prioridad social no presentan el sustento técnico que debe poseer una adecuada planificación, en la cual el objetivo principal es establecer las estrategias apropiadas para alcanzar una meta establecida la cual busque el bienestar general. Desafortunadamente el escaso conocimiento de los funcionarios en este importante tema no permite el desempeño de manera eficiente por lo que la toma de decisiones es la más oportuna.

4. Problemas en los canales de comunicación

Al momento existe una desorganización evidente en relación a la información y comunicación con que se manejan las disposiciones institucionales, al parecer existe una mala gestión de su comunicación interna, lo que ha afecta el desempeño de otras áreas propiciando un ambiente débil en las relaciones con los funcionarios. La inexistencia de un sistema de información y

comunicación apropiado ocasiona desorientación en las actividades que desarrollan los funcionarios al ser esta deficiente cada quien entiende las cosas a su manera, más aún cuando no promociona la solución al problema.

5. Problemas en el desarrollo del personal

Los insuficientes conocimientos por parte de los funcionarios de la institución en temas relacionados al desempeño de sus actividades y la falta de asignación presupuestaria para ejecutar programas de capacitación han propiciado situaciones desafortunadas que impiden alcanzar un buen desempeño institucional. La falta de planificación no ha permitido asignar recursos para capacitar al personal en temas que frecuentemente requieren de un amplio conocimiento para tomar las decisiones más acertadas para beneficio de la comunidad.

6. Problemas en la formulación de políticas institucionales

Considerando que las políticas institucionales son aquellos medios que permiten tomar una decisión con parámetros establecidos para su ejecución, es decir proporcionan un marco lógico y consistente, el gobierno Cantón Guano no cuenta con estos instrumentos, por lo que su accionar es netamente empírico, lo que impide conocer si alcanzó eficiencia administrativa.

4.2.6.2 Programas y proyectos del GAD 2016 - 2017

Para la evaluación del plan de desarrollo y ordenamiento territorial se recopiló información financiera de los períodos fiscales 2016-2017, los informes de rendición de cuentas de los años antes mencionados, y los Informes de cumplimiento de metas del Sistema de Información a los Gobierno Autónomos Descentralizados (SIGAD), concerniente a los programas y/o proyectos contenidos en el PDYOT. Se analizó el cumplimiento de los proyectos ejecutados en lo referente al esfuerzo físico y administrativo. Al resultado se incorporó una categorización de acuerdo al porcentaje de ejecución, que permitió evidenciar el avance y las falencias que se encontró en la ejecución del PDYOT. Presentada en Anexos H.

Tabla 6-4: Matriz básica de problemas internos

FACTORES POLÍTICOS ADMINISTRATIVOS

Código	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 001	Cuenta con marco legal, Nacional y Ordenanzas	Alto	Se establece un marco legal planteado por el Estado y por la misma institución a través de sus ordenanzas.	GAD del Cantón Guano
GADCG 002	Trabajo en equipo por parte de autoridades	Medio	Dentro del GAD Guano se procura un ambiente de liderazgo y cordialidad, incentivando su trabajo en mingas por parte del Departamento de Talento humano.	GAD del Cantón Guano
GADCG 003	Deficiencia en los procesos definidos	Baja	Dentro de las normas de control interno se definen los parámetros para los procesos del sector público	Planificación Territorial GADC Guano aplica las normas generales y específicas.
GADCG 004	Actualizado orgánico estructural	Alto	Existe una actualización del orgánico estructural cada cierto período (4 años)	Planificación Territorial GADC Guano
GADCG 005	Inestabilidad de los funcionarios y cambios permanentes de leyes y ordenanzas	Muy alto	Por cambio en las autoridades por elecciones seccionales.	Dirección de talento humano GADC Guano
GADCG 006	Falta de evaluación a los procesos existentes	Medio	No existe evaluación en los diferentes procesos realizados en el municipio, la Unidad de Auditoría se fija principalmente en el manejo de ingresos y gastos.	Dirección de talento humano GADC Guano
GADCG 007	Falta de información sobre actividades de la alcaldía	Alta	Mal manejo de la página del GAD, en varias ocasiones la página se cuelga y	Secretaria General GADC Guano

			además hackeada	
GADCG 009	No se cumple con proyectos planificados y vinculados con el presupuesto	Alta	No se cumple el POA planteado por el municipio, en referencia a la ejecución de los proyectos entre el año 2016-2017 se ha ejecutado 67,36%	Matriz de proyectos 2016-2017
GADCG 0010	Incumplimiento con los planes de talento humano	Medio	En la normativa que regula al personal se define que deben darse planes para la administración del talento humano enfocados al correcto desempeño de sus funciones.	LOSEP Normas de control interno de la Contraloría General del Estado.
GADCG 0011	Exceso de trámites burocráticos	Alto	Varios ciudadanos han cumplido con el 50% de los procesos debido a los trámites que exige la municipalidad.	Ciudadanía.
GADCG 0012	El GADC Guano es reconocido por AME.	Bajo	El GADC Guano en los últimos años ha generado un prestigio como una entidad responsable y progresista	GADC Guano.
GADCG 0013	Reconocimiento a la labor social y atención a adultos mayores	Alto	El GADC G, trabaja con el MIES en la atención del adulto mayor y personal con capacidades especiales.	GADC Guano y MIES.
GADCG 0014	Presencia del municipio en barrios y comunidades a través de obras de servicio y trabajo en equipo	Medio	Se realizan mingas en los barrios y comunidades con la finalidad de que se realicen las obras que necesite la colectividad.	Rendición de cuentas
GADCG 0015	El GAD cuenta con programas institucionales	Bajo	Están detallados dentro del Plan Operativo Anual.	Plan Operativo Anual

FACTORES FINANCIEROS

Código	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0016	Ingresos Propios y Gubernamentales	Medio	Asignación presupuestaria entregada por el Gobierno Central y los valores que recibe la municipalidad por los tributos, tasas e impuestos. Ingresos 2784.659,66 dólares.	Presupuesto General del Estado
GADCG 0017	Equitativa distribución económica	Bajo	Según lo fijado en el código de administración y finanzas.	Presupuesto General del Estado
GADCG 0018	Falta del Pago de sus obligaciones a tiempo	Medio	Ciudadanía de Guano no cancela sus tributos, tasas y contribuciones especiales.	Estado de Ejecución Presupuestaria.
GADCG 0019	Personal capacitado para desempeñar sus funciones en el área financiera	Bajo	El personal no es capacitado en su totalidad como marca las normas de control interno para las instituciones del sector.	Plan de capacitación
GADCG 0020	Reducción de presupuesto para proyectos y programas	Alta	Falta de presupuesto del estado para el GAD por la mala administración financiera	Rendimiento de cuentas.

FACTORES TÉCNICOS

Código	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0021	Mantenimiento de infraestructura	Medio	No se realiza de manera adecuada el mantenimiento de las instalaciones del GAD	GADC Guano
GADCG 0022	Disponibilidad de equipo y maquinaria propia	Alto	Cuenta con maquinaria propia pero no todas están en buen estado	Departamentos del GADC Guano
GADCG 0023	Incapacidad para generar proyectos	Alto	No se realizan las capacitaciones de acuerdo a los proyectos planteados	Planificación Territorial del GADC Guano
GADCG 0024	No se cumple con el plan de rotación del personal	Bajo	No existe capacitación ni rotación de personal entre las diversas áreas.	Dirección de talento humano GADC Guano
GADCG 0025	Insuficiente control de la obra pública por no disponer de laboratorios de control	Muy alto	No cuenta con responsables que se encarguen de controlar los tiempos establecidos en las obras públicas	Planificación Territorial GADC Guano

FACTORES TECNOLÓGICOS

Código	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0026	Existencia de equipo de cómputo y redes informáticas propias	Alto	Los equipos de cómputo se encuentra en buen estado pero no en todos los departamento	Personal técnico en el GADC Guano.
GADCG 0027	Implementación de sistemas de información de alto nivel	Bajo	Cuenta con sistemas informáticos seguro para el funcionamiento interno	Personal técnico en el GADC Guano.
GADCG 0028	Personal técnico responsable de los equipos tecnológicos	Medio	Existe personal técnico y capacitado para dar mantenimiento a los equipos tecnológicos.	Personal técnico en el GADC Guano.
GADCG 0029	No existe conectividad.	Alto	Posee una ineficiente conectividad en los lugares turísticos del cantón	Personal técnico en el GADC Guano.

TALENTO HUMANO

Código	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0030	Personal suficiente en las áreas para desarrollo de actividades.	Alto	Posee personal para las diferentes áreas de la municipal.	Dirección de talento humano GADC Guano
GADCG 0031	Equipo multidisciplinario y preparado.	Alto	Cuentan con personal profesionales con títulos de tercer y cuarto nivel.	Dirección de talento humano GADC Guano
GADCG 0034	Parte del recurso humano se maneja por el aspecto político.	Alto	Se revisa la normativa que regula a la administración del talento humano.	Dirección de talento humano GADC Guano
GADCG 0035	Inestabilidad del personal ocasional.	Medio	Se da por el cambio de las autoridades, se prioriza el ingreso por favores políticos.	Dirección de talento humano GADC Guano
GADCG 0036	Falta de capacitación al personal.	Alto	No existe capacitación al personal por departamentos	Dirección de talento humano GADC Guano

INFRAESTRUCTURA FÍSICAS

Código	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0037	Cuenta con edificaciones propias	Alto	Son de propiedad de la Municipalidad por lo que puede ser objeto de cambios estructurales.	Observación directa
GADCG 0038	Dispersión de departamentos en diferentes puntos de la ciudad	Medio	No están todas las dependencias en un solo punto geográfico dificultando el acceso.	Observación directa
GADCG 0039	Mala distribución de las dependencias municipales	Muy alto	Las dependencias no tienen la fluidez necesaria para que la población pueda dirigirse entre las diferentes áreas del	Observación directa

			Municipio.	
GADCG 0040	Deterioro de la infraestructura	Alto	Existe un deterioro total de la infraestructura de GAD	Observación directa
GADCG 0041	Se prioriza la obra física sin promover los temas sociales y de participación ciudadana entre los departamentos y personal del GAD	Alto	Dentro del plan operativo anual se han definido obras físicas y trabajo social que no se ha cumplido como se pudo conocer en el informe de rendición de cuentas.	Rendición de cuentas

OTRAS

Código	Manifestaciones	Impacto	Justificación	Fuente
GADCG 0042	Desigualdad social dentro de la institución.	Alto	No se realiza la contratación equitativa de personas de diversos grupos prioritarios.	Observación directa Registros del Departamento de Talento Humano.
GADCG 0043	Reconocimiento a nivel turístico y conservación.	Alto	Guano es reconocida como la capital artesanal del Ecuador	Dirección de Turismo del GADC Guano.

4.2.6.3 *Comentario de la situación externa del GAD*

Una vez aplicado el análisis externo se pudo conocer que los factores políticos que afectan al Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal de Guano, posee el apoyo institucional del sector público, por lo que ha firmado convenios no solo con Gobiernos Autónomos Descentralizados, sino también con Ministerios y otras instituciones que proponen mejorar la calidad de vida de los habitantes mediante proyectos que están debidamente presupuestados para un periodo fiscal, cuentan con una normativa que apoya a la entrega de los recursos económicos desde el Estado y ordenanzas que apoyan a la recaudación de los tributos, convirtiéndose en ingresos para la ejecución de las obras.

En las amenazas que se presentan, es la imagen que tiene el GADM de Guano, ante su población, debido al incumplimiento de obras tan importantes como es el Plan Maestro de Agua Potable que se concretó una período después del planificado, orillando a la institución a solicitar créditos, lamentablemente las disposiciones legales no se han notificado a la colectividad perjudicando su cumplimiento, en la conservación patrimonial no se ha hecho gran cosa, se ha evitado el derrocamiento de edificaciones pero no se ha exigido su mantenimiento para evitar que sean destrozadas por los cambios climáticos, finalmente en el ambiente político se debe destacar que existe una marcada oposición por parte del Alcalde anterior, lo que ha venido a afectar las actividades.

En lo referente al factor económico reciben un presupuesto del Estado para cubrir sus necesidades y la planificación anual, deben realizarse evaluaciones periódicas para determinar el nivel de cumplimiento y en el caso de que existan inconvenientes poder superarlos de manera inmediata, entre los problemas que se le presentan es la cartera vencida que tienen, no se han elaborado estrategias para mejorar las recaudaciones de autogestión y tampoco se ha procedido a actualizar el catastro y definir correctamente los impuesto prediales.

En los factores sociales se destaca, en las competencias se ha definido la atención social con la finalidad de dar atención a la ciudadanía, pero al momento de priorizar los proyectos se consideran como primera opción la construcción de obras físicas, en lo referente a la competencia de tránsito ha sido asumida parcialmente, se recauda los valores por matriculación, pero no se ha realizado la correcta administración vial.

En el caso de los factores territoriales; la Municipalidad de Guano se encarga de delimitar y dar atención a la zona territorial, al ser objeto de varios propensa a desastres naturales se definió áreas de evacuación, albergues todo son su respectivo presupuesto y señalización. Se debe

emitir ordenanzas y realizar un trabajo coordinado para medir los niveles de contaminación, procurando que cada departamento cumpla con lo pactado.

El factor gubernamental, cuenta con un sistema informático para todas las instituciones del sector público, los Gobiernos Autónomo Descentralizados están normados por el COOTAD, pero en la ejecución de las obras uno de los problemas que presentan es la falta de pago a los proveedores de forma oportuna, por esta razón ellos dejan de lado las obras hasta no contar con los recursos necesarios para seguir ejecutando los proyectos contratados.

4.2.6.4 *Comentario de la situación interna del GAD*

Los factores políticos administrativos están basados en la normativa de aplicación general que son puesto en práctica dentro de la Municipalidad, se han establecido procesos homogéneos que deben ser ejecutados con la finalidad de salvaguardar los recursos, cuentan con un organigrama estructural actualizado, donde se han definido la posición jerárquica y el puesto que tienen cada uno de los funcionarios, dentro de las debilidades se enuncia la falta de cumplimiento, tanto en planes para la administración del talento humano como de los procesos, la ausencia de evaluaciones que permitan determinar las falencias que deben ser superadas dentro de la organización, otro de los puntos que afecta la imagen de la institución son el exceso en los trámites burocráticos que se aplican y por lo que la ciudadanía se queja constantemente.

Los factores financieros, se incluyen el tipo de ingresos y la fuente para su obtención, se conoce que se efectúa una distribución según las competencias que tiene la institución, una de sus deficiencias de mayor peso es la falta de estrategias para la recaudación de la cartera vencida y la falta de capacitación del personal para que puedan poner en práctica los procesos necesario para evitar el desperdicio de los recursos del Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Guano y evitar que el presupuesto no empleado sea devuelto al Gobierno Central afectando a la institución en periodos posteriores.

Dentro de los factores técnicos, se destaca el poco mantenimiento que se da a la infraestructura, equipos y de más activos fijos, la falta de capacitación al personal técnico, para hacerse cargo de los problemas que se presenta en la institución y pueda ser remediado de manera inmediata; también existe deficiencias en el control de las obras, la calidad de estos proyectos no ha sido debidamente valorados.

La tecnología es una parte importante dentro de la Municipalidad, de su correcto funcionamiento depende el cumplimiento de las actividades, por tal razón la institución cuenta tanto con equipos como con redes informativas propias, aunque se presentan problemas

relacionadas con la conectividad con la población, la página web de la Municipalidad no presenta la información necesaria para el personal.

A nivel de los reconocimientos, por los proyectos en el Parque Acuático de los Elenes y las vías de acceso se puede decir, que ha cumplido con el aspecto turístico siendo reconocido por estas acciones, también se conoce de convenios con el MIES, en atención al adulto mayor.

En la administración al talento humano, se puede decir que tiene personal de diferentes áreas capaces de ejercer las funciones a ellos encomendadas, pero no sienten seguridad laboral por el cambio de autoridades, generando un ambiente de incertidumbre que afecta al cumplimiento de la planificación anual principalmente; siendo otro punto a destacar la falta de capacitación a la totalidad del personal a pesar que en las normas de control interno fijadas para las instituciones públicas dice que deben aplicarse planes para la selección, contratación, capacitación, rotación y evaluación al desempeño del talento humano.

La infraestructura física, es de su propiedad, pero no ha sido debidamente mantenida, presentando daños que afectan la imagen institucional, la distribución de las áreas de trabajo no ha sido la adecuada, provocando malestar ante los funcionarios como la colectividad.

Finalmente, la Municipalidad ha tenido acercamiento con los barrios y comunidades del cantón, mediante la ejecución de mingas de diferente índole (construcción o limpieza), también existe desigualdad social, no se ha buscado cumplir con la equidad.

4.2.7 *Matriz impacto ocurrencia*

La matriz de probabilidad impacto de análisis cualitativo de riesgos permite establecer prioridades en cuanto a los posibles riesgos de un proyecto en función tanto de la probabilidad de que ocurran como de las repercusiones que podrían tener sobre nuestro proyecto en caso de que ocurrieran.

Como se puede ver en la siguiente tabla, la matriz se compone de dos ejes: un eje vertical en donde se establecen los valores de probabilidad (entre 0 – imposible y 1 – siempre) y un eje horizontal en donde se establecen los valores del impacto del riesgo sobre los objetivos de nuestro proyecto (en donde 0 implica que ese riesgo no repercutiría en los objetivos y 1 que dificultaría en gran medida el cumplimiento de los mismos). Los valores obtenidos en las diferentes celdas de la matriz son el resultado de multiplicar la probabilidad de ocurrencia por el impacto del riesgo, indicando los valores más altos (máximo 1) los riesgos más críticos del proyecto y los más bajos los menos relevantes.

Tabla 7-4: Matriz impacto ocurrencia

OPORTUNIDAD	IMPACTO				AMENAZA	IMPACTO			
	MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO
FACTORES POLÍTICOS INSTITUCIONAL									
Presencia de Aliados estratégicos		X			Incumplimiento de administraciones anteriores en proyectos planteados	X			
Apoyo en el sector turístico		X			Cambio constante de leyes		X		
Apoyo de la ciudadanía al Alcalde			X		Discusión con opositores			X	
Llegar con obras a los sectores olvidados		X			Políticas de conservación patrimonial			X	
Cooperación con GAD Provincial y Parroquial		X			Socialización de las ordenanzas municipales	X			
					No se acoplado las ordenanzas locales a las nacionales		X		
FACTORES ECONÓMICO									
Mejorar los ingresos del GAD del cantón Guano	X				Crisis económica nacional	X			
Apoyo por parte del Banco del Estado		X			Falta de actualización del catastro urbano y rural	X			
Cuenta con un presupuesto para ejecutar sus competencias.		X							
Posibilidad de captar fuentes de financiamiento		X							
Crecimiento económico a través de proyectos productivos		X							

OPORTUNIDAD	IMPACTO				AMENAZA	IMPACTO			
	MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO
FACTORES SOCIALES									
Inversión en obra social por parte del Municipio.			X		Crecimiento acelerado de la población	X			
La ciudadanía participa en mingas municipales.			X		Ausencia de planificación en tránsito para acceder a los lugares más remotos del cantón				X
Existe cooperación internacional que están dispuestos a trabajar con los artesanos del Cantón			X		Existen problemas en infraestructura física y problemas de equipamiento	X			
FACTORES TERRITORIALES									
Cuentan con rutas de evacuación en caso de desastre natural.			X		Deterioro del ecosistema por contaminación del territorio		X		
FACTORES GUBERNAMENTALES									
Poseen sistemas informáticos de comunicación gubernamental	X	X			Problemas relacionados con los pagos a proveedores.	X			
Cuentan con regulaciones generales para los Gobiernos Autónomos Descentralizados	X								

FACTORES POLÍTICOS ADMINISTRATIVOS									
Cuenta con marco legal, Nacional y Ordenanzas		X			Inestabilidad de los funcionarios y cambios permanentes de leyes y ordenanzas	X			
Trabajo en equipo por parte de autoridades			X		Implementación de gestión de procesos		X		
Tienen los procesos definidos				X	Falta de evaluación a los procesos existentes			X	
Posesionada como entidad sería responsable y progresista				X					
Reconocimiento a la labor social y atención a adultos mayores		X							
Presencia del municipio en barrios y comunidades a través de obras de servicio y trabajo en equipo		X							
OPORTUNIDAD	IMPACTO				AMENAZA	IMPACTO			
	MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO
Actualizado orgánico estructural		X			Falta de información sobre actividades de la alcaldía		X		
					No se cumple con proyectos planificados y vinculados con el presupuesto		X		
					Incumplimiento con los planes de talento humano			X	
					Exceso de trámites burocráticos		X		

FACTORES FINANCIEROS									
Ingresos Propios y Gubernamentales			X		Reducción de presupuesto para proyectos y programas		X		
Equitativa distribución económica				X					
Pago de sus obligaciones a tiempo			X						
Personal capacitado para desempeñar sus funciones en el área financiera				X					
FACTORES TÉCNICOS									
Mantenimiento de infraestructura			X		No se cumple con el plan de rotación del personal				X
Disponibilidad de equipo y maquinaria propia		X			Insuficiente control de la obra pública por no disponer de laboratorios de control	X			
Capacidad para generar proyectos		X							
FACTORES TECNOLÓGICOS									
Existencia de equipo de cómputo y redes informáticas propias		X			No existe conectividad con la población		X		
Implementación de sistemas de información de alto nivel				X					

OPORTUNIDAD	IMPACTO				AMENAZA	IMPACTO			
	MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO
Personal técnico responsable de los equipos tecnológicos			X						
Poseen un presupuesto para el mantenimiento de las redes informáticas.	X								
TALENTO HUMANO									
Personal suficiente en las áreas para desarrollo de actividades		X			Parte del recurso humano se maneja por el aspecto político		X		
Equipo multidisciplinario y preparado		X			Inestabilidad del personal ocasional			X	
					Falta de capacitación al personal		X		
INFRAESTRUCTURA FÍSICAS									
Cuenta con edificaciones propias		X			Dispersión de departamentos en diferentes puntos de la ciudad			X	
					Mala distribución de las dependencias municipales	X			
OTRAS									
Reconocimiento a nivel turístico y conservación		X							

4.2.8 Matriz de Evaluación de Factores Externos.

Para la ponderación, se consideran cuatro categorías de impacto según (Larrauri, 2015), establece: Muy alto, alto, mediano y bajo. Cada una de ellas tiene un puntaje como se detalla a continuación:

Muy alto: 4 puntos

Alto: 3 puntos

Mediano: 2 puntos

Bajo: 1 punto

Tabla 8-4: Matriz de factores externos

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERACIÓN
Presencia de Aliados estratégicos	0.04	3	0.12
Apoyo en el sector turístico	0.04	3	0.12
Apoyo de la ciudadanía al Alcalde	0.03	2	0.06
Llegar con obras a los sectores olvidados	0.04	3	0.12
Cooperación con GAD Provincial y Parroquial	0.05	3	0.15
Mejorar los ingresos del GAD del cantón Guano	0.03	4	0.12
Apoyo por parte del Banco del Estado	0.03	3	0.09
Cuenta con un presupuesto para ejecutar sus competencias.	0.03	3	0.09
Posibilidad de captar fuentes de financiamiento	0.05	3	0.15
Crecimiento económico a través de proyectos productivos	0.05	3	0.15
Inversión en obra social por parte del Municipio.	0.03	2	0.06
La ciudadanía participa en mingas municipales.	0.02	2	0.04
Existe cooperación internacional que están dispuestos a trabajar con los artesanos del Cantón	0.02	2	0.04
Cuentan con rutas de evacuación en caso de	0.03	2	0.04

desastre natural.			
Poseen sistemas informáticos de comunicación gubernamental	0.04	4	0.16
Cuentan con regulaciones generales para los Gobiernos Autónomos Descentralizados	0.04	4	0.16
AMENAZA	PESO	CALIFICACIÓN	TOT. PONDE
Incumplimiento de administraciones anteriores en proyectos planteados	0.03	4	0.12
Cambio constante de leyes	0.03	3	0.09
Discusión con opositores	0.01	2	0.02
Políticas de conservación patrimonial	0.01	2	0.02
Socialización de las ordenanzas municipales	0.04	4	0.16
No se acoplado las ordenanzas locales a las nacionales	0.03	3	0.09
Crisis económica nacional	0.04	4	0.16
Falta de actualización del catastro urbano y rural	0.04	4	0.16
Crecimiento acelerado de la población	0.02	4	0.08
Ausencia de planificación en tránsito para acceder a los lugares más remotos del cantón	0.05	1	0.05
Existen problemas en infraestructura física y problemas de equipamiento	0.05	4	0.2
Deterioro del ecosistema por contaminación del territorio	0.04	3	0.12
Problemas relacionados con los pagos a proveedores.	0.04	4	0.16
TOTAL	1		3.12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

La aplicación de la matriz EFE da como resultado 3.12 lo cual indica que el GAD, posee varias oportunidades de mercado, lo cual exige desarrollar un servicio de educación eficiente, gracias a respuestas favorables frente a las adversidades que se presente para la solución respectiva.

4.2.9 Matriz de Evaluación de Factores Internos

Tabla 9-4: Matriz de evaluación de factores internos

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO			
FORTALEZA	PESO	CALIFICACIÓN	TOT. PONDE
Cuenta con marco legal, Nacional y Ordenanzas	0.02	3	0.06
Trabajo en equipo por parte de autoridades	0.02	2	0.04
Tienen los procesos definidos	0.01	1	0.01
Actualizado orgánico estructural	0.03	3	0.09
Ingresos Propios y Gubernamentales	0.03	2	0.06
Equitativa distribución económica	0.03	1	0.03
Pago de sus obligaciones a tiempo	0.03	2	0.06
Personal capacitado para desempeñar sus funciones en el área financiera	0.02	1	0.02
Mantenimiento de infraestructura	0.03	2	0.06
Disponibilidad de equipo y maquinaria propia	0.03	3	0.09
Capacidad para generar proyectos	0.03	3	0.09
Existencia de equipo de cómputo y redes informáticas propias	0.03	3	0.09
Implementación de sistemas de información de alto nivel	0.04	1	0.04
Personal técnico responsable de los equipos tecnológicos	0.02	2	0.04
Poseen un presupuesto para el mantenimiento de las redes informáticas.	0.03	4	0.12
Reconocimiento a nivel turístico y conservación	0.02	3	0.06
Posesionada como entidad sería responsable y progresista	0.03	1	0.03
Reconocimiento a la labor social y atención a adultos mayores	0.02	3	0.06
Personal suficiente en las áreas para desarrollo de actividades	0.03	3	0.09
Equipo multidisciplinario y preparado	0.02	3	0.06
Cuenta con edificaciones	0.02	3	0.06

propias			
Presencia del municipio en barrios y comunidades a través de obras de servicio y trabajo en equipo	0.01	2	0.02
Debilidad	PESO	CALIFICACIÓN	TOT. PONDE
Inestabilidad de los funcionarios y cambios permanentes de leyes y ordenanzas	0.03	3	0.09
Implementación de gestión de procesos	0.02	2	0.04
Falta de evaluación a los procesos existentes	0.03	3	0.09
Falta de información sobre actividades de la alcaldía	0.03	3	0.09
No se cumple con proyectos planificados y vinculados con el presupuesto	0.02	2	0.04
Incumplimiento con los planes de talento humano	0.03	3	0.09
Exceso de trámites burocráticos	0.03	3	0.09
Reducción de presupuesto para proyectos y programas	0.01	1	0.01
No se cumple con el plan de rotación del personal	0.03	4	0.12
Insuficiente control de la obra pública por no disponer de laboratorios de control	0.03	3	0.09
No existe conectividad con la población	0.03	3	0.09
Parte del recurso humano se maneja por el aspecto político	0.02	2	0.04
Inestabilidad del personal ocasional	0.03	3	0.09
Falta de capacitación al personal	0.02	2	0.04
Dispersión de departamentos en diferentes puntos de la ciudad	0.03	4	0.12
Mala distribución de las dependencias municipales ¹¹	0.03	3	0.09
Deterioro de la infraestructura	0.03	3	0.09
TOTAL	1		2.57

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Con la aplicación de la matriz EFI se obtuvo un resultado de 2.57 lo que significa que el GAD, es dinámico internamente, pero debe mejorar las debilidades para ser sólidamente competitivo y tomar mejores decisiones ante las competencias a nivel local, nacional e internacional.

4.2.10 FODA del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

Para conseguir datos que reflejen la situación actual externa e interna de la Municipalidad de Cantón Guano, se aplicó una encuesta a los servidores que laboran en la institución manifestando en dichos formatos información relevante que sirva para análisis de factores positivos y mejora de factores negativos que impiden un crecimiento institucional, de dicha encuesta se obtuvo los siguientes datos:

4.2.10.1 FODA Factores Externos

El análisis de datos presentados a continuación, expresan información sobre la realidad del ámbito externo de la institución que se ha venido suscitando en base al actuar de las competencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, los que deben ser priorizados para mejorar la gestión y desarrollo institucional.

Tabla 10-4: FODA del Análisis Situacional Externo del GAD del cantón Guano

FACTORES POLÍTICOS INSTITUCIONAL	
OPORTUNIDAD	AMENAZA
1.Presencia de Aliados estratégicos	1.Incumplimiento de administraciones anteriores en proyectos planteados
2.Apoyo en el sector turístico	2.Cambio constante de leyes
3Llegar con obras a los sectores olvidados	3.Socialización de las ordenanzas municipales
4Cooperación con GAD Provincial y Parroquial	4. No se ha acoplado las ordenanzas locales a las nacionales.
FACTORES ECONÓMICO	
5.Mejorar los ingresos del GAD del cantón Guano	5.Crisis económica nacional
6.Posibilidad de captar fuentes de financiamiento	6.Falta de actualización del catastro urbano y rural
7.Crecimiento económico a través de proyectos productivos	
FACTORES SOCIALES	
8. Inversión en obra social por parte del Municipio.	7.Crecimiento acelerado de la población
	8.Ausencia de planificación en tránsito para acceder a los lugares más remotos del cantón

	9.Existen problemas en infraestructura física y problemas de equipamiento
FACTORES TERRITORIALES	
9. Cuentan con rutas de evacuación en caso de desastre natural.	10.Deterioro del ecosistema por contaminación del territorio
FACTORES GUBERNAMENTALES	
10.Poseen sistemas informáticos de comunicación gubernamental	11. Problemas relacionados con los pagos a proveedores.
11.Cuentan con regulaciones generales para los Gobiernos Autónomos Descentralizados	

Fuente: Instrumento de recolección de información aplicado al personal del GAD del cantón Guano

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

4.2.10.2 FODA Factores internos

El resultado del análisis de datos presentados a continuación, reflejan información sobre la realidad del contexto interno de la institución que se ha venido suscitando en base al actuar de las competencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Guano, los que deben ser priorizados para mejorar la gestión y desarrollo institucional.

Tabla 11-4: FODA del Análisis Situacional Interno del GAD del cantón Guano

FACTORES POLÍTICOS ADMINISTRATIVOS	
FORTALEZA	DEBILIDAD
1. Cuenta con marco legal, Nacional y Ordenanzas	1.Inestabilidad de los funcionarios y cambios permanentes de leyes y ordenanzas
2. Actualizado orgánico estructural	2.Falta de evaluación a los procesos existentes
	3..Falta de información sobre actividades de la alcaldía
	4.Incumplimiento con los planes de talento humano
	5.Exceso de trámites burocráticos
FACTORES FINANCIEROS	
3.Ingresos Propios y Gubernamentales	6.Reducción de presupuesto para proyectos y programas
4.Equitativa distribución económica	
FACTORES TÉCNICOS	
5.Mantenimiento de infraestructura	7.Insuficiente control de la obra pública por

6.Disponibilidad de equipo y maquinaria propia	no disponer de laboratorios de control
FACTORES TECNOLÓGICOS	
7.Existencia de equipo de cómputo y redes informáticas propias	8..No existe conectividad con la población
8. Poseen un presupuesto para el mantenimiento de las redes informáticas.	
TALENTO HUMANO	
9.Personal suficiente en las áreas para desarrollo de actividades	9.Parte del recurso humano se maneja por el aspecto político
	10Falta de capacitación al personal
INFRAESTRUCTURA FÍSICA	
10.Cuenta con edificaciones propias	11Mala distribución de las dependencias municipales
OTRAS	
11.Reconocimiento a nivel turístico y conservación	

Fuente: Instrumento de recolección de información aplicado al personal del GAD del cantón Guano

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

4.2.11 Matriz de estrategias

Tabla 12-4: Matriz de estrategias

<p>EXTERNAS</p> <p>INTERNAS</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Presencia de Aliados estratégicos Apoyo en el sector turístico Llegar con obras a los sectores olvidados Cooperación con GAD Provincial y Parroquial Mejorar los ingresos del GAD del cantón Guano Posibilidad de captar fuentes de financiamiento Crecimiento económico a través de proyectos productivos Inversión en obra social por parte del Municipio. Cuentan con rutas de evacuación en caso de desastre natural. Poseen sistemas informáticos de comunicación gubernamental Cuentan con regulaciones generales para los Gobiernos Autónomos Descentralizados</p>	<p>AMENAZA</p> <p>Incumplimiento de administraciones anteriores en proyectos planteados Cambio constante de leyes Socialización de las ordenanzas municipales No se acoplado las ordenanzas locales a las nacionales Crisis económica nacional Falta de actualización del catastro urbano y rural Crecimiento acelerado de la población Ausencia de planificación en tránsito para acceder a los lugares más remotos del cantón Existen problemas en infraestructura física y problemas de equipamiento en educación y salud. Deterioro del ecosistema por contaminación del territorio Problemas relacionados con los pagos a proveedores por el Ministerio de Finanzas.</p>
<p>FORTALEZAS</p> <p>Cuenta con marco legal, Nacional y Ordenanzas Actualizado orgánico estructural Ingresos Propios y Gubernamentales Equitativa distribución económica Mantenimiento de infraestructura Disponibilidad de equipo y maquinaria propia Existencia de equipo de cómputo y redes informáticas propias Poseen un presupuesto para el mantenimiento de las redes informáticas. Reconocimiento a nivel turístico y conservación Personal suficiente en las áreas para desarrollo de actividades Cuenta con edificaciones propias</p>	<p>F.O.</p> <p>F3 con O5 Elaborar una ordenanza donde se establezca mecanismos para la recuperación de cartera F9 con O2 Promoción de los lugares turísticos del Cantón Guano F4 con O7 Capacitaciones dirigidas a la comunidad para realizar emprendimientos. F8 con O 10 Aplicación de procesos de mantenimiento al sistema informático de la institución F4 con O8 Gerencia de convenios con organismos estratégicos. .</p>	<p>F.A.</p> <p>F1 con A1 Realizar evaluación periódica con la finalidad de cumplir con lo planificado y de los procesos efectuados dada para un período determinado de tiempo. F2 con A3: Difusión de los actividades que se realiza en la Municipalidad.. F 3, F10, A6 con A7: Actualizar el catastro urbano y rural con la finalidad de establecer correctamente los impuestos prediales. F5, F11, con A9: Proyecto para el mantenimiento a readecuación de la infraestructura física de la municipalidad de Guano. F 4 con A8: Elaborar los proyectos para efectuar la señalética en todo el cantón Guano con la finalidad de cubrir principalmente las zonas remotas.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>Inestabilidad de los funcionarios y cambios permanentes de leyes y ordenanzas Falta de evaluación a los procesos existentes Falta de información sobre actividades de la alcaldía Incumplimiento con los planes de talento humano Exceso de trámites burocráticos Reducción de presupuesto para proyectos y programas Insuficiente control de la obra pública por no disponer de laboratorios de control No existe conectividad con la población Parte del recurso humano se maneja por el aspecto político Falta de capacitación al personal Mala distribución de las dependencias municipales</p>	<p>D.O.</p> <p>D 3 con O3 Establecer un plan de comunicación empleando redes sociales. D4 con O11: Cumplir con las normas de control interno en lo referente a los planes de talento humano necesarios para el sector público. D6 con O5: Evaluaciones periódicas para determinar el grado de cumplimiento de planes, proyectos y programas. D6 con O11: Aplicación de procedimientos para disponer de laboratorios de control de obras. D6 con A11: Reestructuración de los procesos internos del GAD con la finalidad atender mejor al ciudadano.</p>	<p>D.A.</p> <p>D 9 con A2: Definir un proceso adecuado para el reclutamiento, selección y contratación de personal. D1 D6 con A11: Establecer mecanismos internos que permitan acelerar los pagos a los proveedores y de esta manera cumplir con los proyecto y programas. D1 con A10: Priorizar las actividades en protección al medio ambiente</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

4.2.12 Creación de la Misión

Ilustración 1-4: Misión

Misión del GAD Municipal del Cantón Guano.

Planificar, implementar y desarrollar las acciones del gobierno municipal; ejecutando los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales con eficiencia y eficacia dentro de un marco de transparencia y aprovechamiento de los recursos humanos.

Propuesta de la Misión Municipal

Las preguntas a dar respuestas a la creación de la misión se enmarcan en la razón de ser de la organización y son las siguientes.

1. **¿En qué negocio-servicio estamos?** Somos el máximo órgano administrativo de gestión, y ejecución del cantón
2. **¿Cuáles son nuestros productos – servicio?** Planes, programas y proyectos que sean destinados a cumplir con las competencias fijadas para la institución.
3. **¿Para qué existe nuestra organización?** Para satisfacer las necesidades ejecutando actividades económicas productivas
4. **¿Cuáles son los compromisos que tenemos con nuestros clientes?** Manejar el presupuesto participativo con transparencia.

Ilustración 2-4: Misión propuesta

Misión Propuesta del GAD Municipal del Cantón Guano.

El Gobierno Autónomo Descentralizado, es el máximo órgano administrativo de gestión, y ejecución del cantón; desarrolla planes, programas y proyectos encaminados a mejorar la calidad de vida, realizando acciones que promuevan la Cultura y Tradiciones del cantón, ejecutando actividades económicas productivas, basados en un manejo transparente del presupuesto participativo.

4.2.13 Creación de la Visión

Ilustración 3-4: Visión

Visión del GAD Municipal del Cantón Guano.

El Gobierno Municipal se constituirá en un modelo de gestión e impulsor del desarrollo y contará con una sólida organización interna que el 2020 se constituya en un municipio ecológico, descentralizado, autónomo y profundamente humanista, ofertando productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir las competencias vinculadas al desarrollo económico legal.

La declaración de la visión debe responder las siguientes preguntas.

1. **¿Cuáles son nuestras aspiraciones?** Para el año 2021, el cantón Guano será una ciudad integrada, participativa e inclusivo, con accesos a servicios sociales de calidad
2. **¿Cuál es el gran desafío que nuestra organización persigue?** Brindar un servicio de alta calidad, garantizando nuestro trabajo conforme a las expectativas del usuario interconectada de forma interna y externa e insertada en el cambio de la matriz productiva.
3. **¿Cuál es el propósito de mayor alcance que se materializa en los productos o servicios de nuestra institución?** La aplicación de conocimientos con personal calificado y especializado el cambio de la matriz productiva, con un adecuado manejo de sus ecosistemas.
4. **¿Cuáles son nuestros valores?** Transparencia, calidad. Una vez que se obtuvo respuesta a las preguntas básicas para la creación de la visión del cantón Guano, se procede a integrar las respuestas, de esa manera poder aplicar la visión.

Ilustración 4-4: Visión propuesta

Visión propuesta del GAD Municipal del Cantón Guano.

Para el año 2021, el cantón Guano será una ciudad integrada, participativa e inclusiva, con accesos a servicios sociales de calidad, interconectada de forma interna y externa e insertada en el cambio de la matriz productiva, con un adecuado manejo de sus ecosistemas, con énfasis en las actividades medio ambiental, agrícola, cultural, social, turístico con transparencia y calidad.

4.2.14 *Objetivos estratégicos Institucionales*

Tabla 13-4: Objetivo estratégico

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operativos
OE1. Mejorar los ingresos de la Municipalidad de Guano aplicando mecanismos para la captación y recuperación de los recursos.	OO-1.1 Diseñar mecanismos que conlleven a la recuperación de los impuestos prediales que no han sido recuperados en años a favor de la Municipalidad.
	OO-1.2 Actualizar el catastro urbano y rural que mantiene la municipalidad para la determinación correcta del catastro y los impuestos prediales.
OE2. Fomentar el turismo en el cantón Guano, mediante la aplicación de diversas técnicas de difusión de los atractivos turísticos.	OO-2.1 Diseñar una campaña publicitaria basada en el uso de redes sociales, a fin el mejoramiento de la ciudad como una zona turística.
OE3. Procurar el cuidado medio ambiental del cantón Guano con el mantenimiento de su territorio limpio de contaminantes.	OO-3.1 Elaborar proyectos para la atención de los contaminantes que estén reportados en un estudio de suelo previos para la determinación de las zonas de atención.
OE4. Fomentar proyectos productivos y de inclusión social y económica en el cantón Guano.	OO-4.1 Poner en marcha programas de capacitación para los artesanos del cantón Guano a fin de que puedan mejorar sus ingresos.
	OO-4.2 Aplicar convenios con organización públicas o privadas a fin de dar atención prioritaria a las personas que lo requieren.
OE5. Aplicar procesos de mantenimiento y actualización informática. .	OO-5.1 Efectuar procedimientos de mantenimiento y actualización de las redes informáticas que posee la Municipalidad de Guano.
	OO-5.2 Mantener actualizada la página web de la Municipalidad con la finalidad de que los ciudadanos se unan a los proyectos de la máxima autoridad de cantón.
	OO-5.3 Aplicar procesos publicitarios en redes sociales de la obras que se efectúa en la municipalidad para el mejoramiento de la conexión con la colectividad.
OE6. Mejorar la distribución	OO-6.1 Realizar trabajos de mantenimiento dentro de la

física de la Municipalidad y mantenimiento de las instalaciones.	edificación del cantón Guano.
OE7. Aplicar la competencia relacionada con la movilidad y el tránsito dentro del cantón Guano.	OO-7.1 Colocar señalética referente al transporte y movilidad dentro del cantón priorizando la que permita la evacuación de la población en caso de desastres.
OE8. Mejorar el desempeño laboral mediante la aplicación de planes de talento humano	OO-8.1: Diseñar y elaborar los planes para la administración del talento humano.
	OO-8.2: Diseñar un proceso de reclutamiento y selección del personal que labora en el cantón Guano.
	OO-8.3: Realizar convenios con entidades públicas y privadas para la capacitación del personal que labora en el G.A.D.
OE9. Ayudar al cumplimiento de manuales, reglamentos y ordenanzas de carácter institucional acordes a los condicionantes y requerimientos de orden interno y externo; basándose en la actualización y modificación de la normativa existente como instrumentos de trabajo que garanticen el desarrollo y aplicabilidad eficiente de sus actividades y alcance legal.	OO-9.1: Aplicar evaluaciones e indicadores de gestión para conocer los resultados de una actividad determinada por el Municipio.
	OO-9.2: Actualizar los procesos que se ejecutan dentro de la municipalidad evitar trámites engorrosos para los implicados.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

4.2.15 Definición de Estrategias, Programa, Proyectos y Actividades

Primera estrategia.

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyectos	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Elaborar una ordenanza donde se establezca mecanismos para la recuperación de cartera	OO-1.1 Diseñar mecanismos que conlleven a la recuperación de los impuestos prediales que no han sido recuperados en años a favor de la Municipalidad.	Art. 55 – COOTAD e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;	Fortalecimiento de los ingresos públicos.	Proyecto para la recuperación de cartera	Porcentaje de cartera vencida.	Los habitantes del cantón Guano ya que tienen más recursos para los proyectos esenciales para mejorar su nivel de vida.	0.00	Solicitar al departamento financiero un estudio de la cartera vencida. Elaboración mecanismos para la recuperación de cartera vencida. Poner a consideración de Consejo el proyecto de ordenanza. Debate y aprobación de los mecanismos.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Segunda estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyectos	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Promoción de los lugares turísticos del Cantón Guano con la aplicación de redes sociales	OO-2.1 Diseñar una campaña publicitaria basada en el uso de redes sociales, a fin el mejoramiento de la ciudad como una zona turística.	Art. 55 – COOTAD 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	Comunicación institucional.	Campaña publicitaria	Incremento en el número de visitantes nacionales e internacionales en el cantón Guano.	Centros turísticos en el cantón Guano.	10.000.00	Contratación de una empresa que se encargue del diseño y ejecución de la campaña publicitaria. Revisión de los bosquejos que se relacione con la imagen que quiere proyectar. Ejecución de la campaña publicitaria.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Tercera estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Capacitaciones para los sectores artesanal del Cantón Guano	OO-4.1 Poner en marcha programas de capacitación para los artesanos del cantón Guano a fin de que puedan mejorar sus ingresos	Art. 55 – COOTAD 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	Desarrollo local	Capacitación a los artesanos de Guano en nuevos procesos de producción.	Porcentaje de artesanos evaluados dentro del cantón Guano. Número de participantes en las capacitaciones. Numero de capacitaciones generadas.	Artesanos calificados de las diferentes ramas que existen en el cantón Guano.	150.000.00	Solicitar la presentación de proyectos que cumplan con este fin. Realizar un análisis y aprobación para su ingreso en el POA y presupuesto. Postulación y contratación en compras públicas. Evaluación de su aplicación del proyecto.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Cuarta estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Aplicar procesos de mantenimiento al sistema informático de la institución	OO-5.1 Efectuar procedimientos de mantenimiento y actualización de las redes informáticas que posee la Municipalidad de Guano.	Normas de control interno CGE 410-09 Mantenimiento y control de la infraestructura tecnológica La Unidad de Tecnología de Información de cada organización definirá y regulará los procedimientos que garanticen el mantenimiento y uso adecuado de la infraestructura tecnológica de las entidades.	Comunicación institucional	Mantenimiento de redes informáticas.	Nivel de rendimiento de las redes informáticas.	Empleados públicos de la Municipalidad de Guano. Ciudadanía	5000.00	Ejecutor TIC's debe elaborar un plan de mantenimiento informático. Presentar los reportes de daños, acciones de mantenimiento y mejora cuando sea solicitado.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Quinta estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyectos	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Presupuesto se incluye programas de atención social en cooperación con el MIES.	OO-4.2 Aplicar convenios con organizaciones públicas y/o privadas a fin de dar atención prioritaria a las personas que lo requieren.	Art. 55 – COOTAD 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	Atención social	Priorización a grupos vulnerables.	Número de personas con capacidades especiales atendidas	Personas con capacidades especiales.	50.000.00	Definir las necesidades de los Centros de Atención a personas con capacidades especiales y programas que apoyen a mejorar la calidad de vida de los beneficiarios. Firmar un convenio con organismos encargados de la atención prioritaria. Poner en conocimiento del Consejo municipal para que sea incluido al POA y presupuesto.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Sexta estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Realizar evaluación periódica con la finalidad de cumplir con lo planificado y de los procesos efectuados para un período determinado de tiempo.	OO-9.1: Aplicar evaluaciones e indicadores de gestión para conocer los resultados de una actividad determinada por el Municipio.	Normas de control interno CGE 402-01 Responsabilidad del control La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.	Fortalecimiento institucional	Evaluación a los procesos, planes, proyectos, programas y presupuesto.	Eficiencia, Eficacia, productividad	Toda la ciudadanía	0.00	Elaborar el plan de evaluación que debe ser aplicado. Socializar al personal sobre el proceso de evaluación. Aplicación de los procesos contenidos en la norma de control interno definida.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Séptima estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Mantener actualizada la página web de la municipalidad con la finalidad de dar a conocer los cambios administrativos y las ordenanzas municipales.	OO-5.2 Mantener actualizada la página web de la Municipalidad con la finalidad de que los ciudadanos se unan a los proyectos de la máxima autoridad de cantón.	Normas de control interno CGE 410-14 Sitio web, servicios de internet e intranet Es responsabilidad de la Unidad de Tecnología de Información elaborar las normas, procedimientos e instructivos de instalación, configuración y utilización de los servicios de internet, intranet, correo electrónico y sitio web de la entidad, a base de las disposiciones legales y normativas y los requerimientos de los usuarios externos e internos.	Comunicación institucional.	Actualización de página web.	Incremento del número de visitantes a la página web para tener noticias del cantón. Número de documentos oficiales subidos a la plataforma de internet.	Visitantes de la página web del cantón Guano.	5000.00	Solicitar la información a los departamentos que deba ser incluida dentro de la página web. Incluir la información Revisar la confiabilidad de la página web evitando ataques informáticos. Verificar que no se incluyan contenidos que afecten a la imagen del municipio.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Octava estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Actualizar el catastro urbano y rural con la finalidad de establecer correctamente los impuestos prediales.	OO-1.2 Actualizar el catastro urbano y rural que mantiene la municipalidad para la determinación correcta del catastro y los impuestos prediales.	Art. 55 – COOTAD e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;	Fortalecimiento de los ingresos públicos.	Actualización del catastro urbano y rural.	Porcentaje de incremento los recursos provenientes de los ingresos corrientes por auto gestión.	Los habitantes del cantón Guano ya que tienen más recursos para los proyectos esenciales para mejorar su nivel de vida.	10.000.00	Solicitar al personal del municipio levantar un catastro actualizado urbano y rural con al finalidad de establecer los nuevos impuesto prediales. Presentar un informe al Consejo para la toma de decisiones. Poner en práctica el catastro.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Novena Estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Proyecto para el mantenimiento y readecuación de la infraestructura física de la municipalidad de Guano.	OO-6.1 Realizar trabajos de mantenimiento dentro de la edificación del cantón Guano.	Art. 55 – COOTAD 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;	Mantenimiento de infraestructura física.	Mantenimiento y readecuación de la infraestructura física de la Municipalidad.	Porcentaje de la readecuación y mantenimiento ejecutado en la infraestructura física de la municipalidad de Guano	Habitantes del cantón Guano y empleados públicos de la municipalidad.	150.000.00	Solicitar la presentación de proyectos para la readecuación del municipio. Postular ante el sistema de compras públicas para la decisión del proveedor. Ejecución de la obra. Evaluación de la obra.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Décima estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Elaborar los proyectos para efectuar la señalética en todo el cantón Guano con la finalidad de cubrir principalmente las zonas remotas.	OO-7.1 Colocar señalética referente al transporte y movilidad dentro del cantón priorizando la evacuación de la población en caso de desastres.	Art. 55 – COOTAD f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;	Tránsito y movilización	Señalética para el cantón Guano	Número de los lugares con señalética referente al tránsito y acciones de evaluación.	Habitantes y visitantes del cantón Guano.	10.000.00	Identificar los puntos geográficos en la zona urbana que requiere un cambio en la señalética. Contratación la empresa que se encarga de este proceso una vez aplicado ingresado al sistema de compras públicas. Evaluación del cumplimiento de la obra.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Onceava Estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Iniciar un proceso publicitario en redes sociales enfocadas en la información de la realización de las obras.	OO-5.3 Aplicar procesos publicitarios en redes sociales de las obras que se efectúa en la municipalidad para el mejoramiento de la conexión con la colectividad.	Normas de control interno CGE 410-14 Sitio web, servicios de internet e intranet Es responsabilidad de la Unidad de Tecnología de Información elaborar las normas, procedimientos e instructivos de instalación, configuración y utilización de los servicios de internet, intranet, correo electrónico y sitio web de la entidad, a base de las disposiciones legales y normativas y los requerimientos de los usuarios externos e internos.	Comunicación institucional.	Presentación de las obras en las redes sociales.	Número de obras socializadas en las redes sociales.	Visitantes de las redes sociales.	0.00	Definir la red social a ser usada. Identificar el contenido que debe ser incluido de cada departamento. Monitorear la reacción de los visitantes a esta página.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Doceava estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Cumplir con las normas de control interno en lo referente a los planes de talento humano necesarios para el sector público.	OO-8.1: Diseñar y elaborar los planes para la administración del talento humano.	Normas de control interno CGE 407-01 Plan de talento humano Los planes de talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales. La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.	Fortalecimiento institucional	Planes de talento humano.	Número de empleados incluidos en los planes para la administración del talento humano.	Empleados públicos de la municipalidad de Guano.	10.000.00	Identificación de los planes de talento humano. Cumplir con los parámetros fijados en los diferentes subsistemas de administración de talento humano. Aplicación de los planes de talento humano y evaluación de su cumplimiento.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Treceava estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Aplicar indicadores de gestión para determinar el grado de cumplimiento de planes, proyectos y programas.	OO-9.1: Aplicar evaluaciones e indicadores de gestión para conocer los resultados de una actividad determinada por el Municipio.	Normas de control interno CGE 402-01 Responsabilidad del control La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.	Fortalecimiento institucional	Evaluación a la planificación y presupuesto.	Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.	Los habitantes del cantón Guano poco conocerán la seriedad con la que se manejan sus recursos.	0.00	Según las normas de control interno se ha fijado la necesidad de aplicar indicadores de gestión de forma periódico. Presentar informes de los resultados aplicados para que este a consideración de la máxima autoridad.

Décimo cuarta estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Establecer dentro de la normativa la aplicación de procedimientos para disponer de un sistema de monitoreo y control de obras.	OO-9.1: Aplicar evaluaciones e indicadores de gestión para conocer los resultados de una actividad determinada por el Municipio.	Normas de control interno CGE 402-01 Responsabilidad del control La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.	Fortalecimiento institucional	Implementación de un sistema de monitoreo y control de obras.	Porcentaje del nivel de ejecución de obras	Personas que han recibido las obras.	10.000.00	Definir cuáles son los procesos de evaluación de control de obras Elaboración de un sistema de monitoreo de obras.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Décimo quinta estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Reestructuración de los procesos internos del GAD con la finalidad de atender mejor al ciudadano.	OO-9.2: Actualizar los procesos que se ejecutan dentro de la municipalidad para evitar trámites que sean engorrosos para los implicados.	Normas de control interno CGE 402-01 Responsabilidad del control La máxima autoridad de una entidad, u organismo del sector público, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos.	Fortalecimiento institucional	Reestructura de los procesos administrativos internos del GAD.	Porcentaje de trámites que han finalizado exitosamente. Número de quejas presentadas por los ciudadanos.	Ciudadanía en general	5000.00	Realizar un diagnóstico de los procesos administrativo internos a fin de establecer cuáles son las deficiencias. Elaborar los nuevos procesos administrativos y ponerlos en consideración del consejo.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Décimo sexta estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Definir un proceso adecuado para el reclutamiento, selección y contratación de personal.	OO-8.2: Diseñar un proceso de reclutamiento y selección del personal que labora en el cantón Guano.	Normas de Control interno CGE 407-03 Incorporación de personal Las unidades de administración de talento humano seleccionarán al personal, tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para su desempeño. El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional. El proceso técnico realizado por la Unidad de Talento Humano.	Fortalecimiento institucional	Proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.	Número de empleados públicos que han participado en el proceso de reclutamiento y selección. Número de procesos para méritos y oposición autorizados. Número de vacantes cubiertas.	Toda la ciudadanía.	0.00	Aplicar los procesos para el sector público, registrado en los subsistemas de talento humano del sector público. Evaluar el cumplimiento del proceso de reclutamiento del personal.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Decima séptima estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyectos	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Establecer mecanismos internos que permitan acelerar los pagos a los proveedores y de esta manera cumplir con los proyectos y programas.	OO-9.2: Actualizar los procesos que se ejecutan dentro de la municipalidad evitar trámites engorrosos para los implicados.	408-26 Medición de la obra ejecutada La administración cancelará las planillas por avance de obra u otorgará desembolsos, sólo si cuenta con los respectivos documentos de respaldo, aprobados por las servidoras y servidores autorizados. Para tal efecto, el último día del mes en revisión, se concluirán las mediciones y cálculos de la obra ejecutada durante ese período.	Fortalecimiento institucional	Reestructuración de los procesos financieros internos del GAD.	Número de pagos efectuados a los proveedores. Número de trámites ingresados a la Dirección Financiera.	Los proveedores de la municipalidad de Guano.	0.00	Realizar un diagnóstico al proceso de pago a proveedores. Elaborar el nuevo proceso de pago a los proveedores con la finalidad de simplificar el pago.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Décimo octava estrategia

Estrategias	Objetivo	Normativa	Programa	Proyecto	Indicador	Beneficiarios	Presupuesto	Actividades
Priorizar las actividades en protección al medio ambiente	OO-3.1 Elaborar proyectos para la atención de los contaminantes que estén reportados en un estudio de suelo previos para la determinación de las zonas de atención.	Art. 55 – COOTAD h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines; 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;	Cuidado medioambiental	Protección de medio ambiente.	Número de zonas libres de contaminantes.	Habitantes de las zonas intervenidas.	100.000.00	Realizar un diagnóstico ambiental por parte de profesionales. Solicitar la elaboración de proyectos que procuren cuidar el medio ambiente. Ingreso en la planificación anual y el presupuesto. Aplicar evaluaciones para medir el grado de cumplimiento.

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

4.2.16 *Elaboración de planes y plazos*

No.	Estrategias	Responsable	Presupuesto	Forma de evaluación	Período				Observación
					1	2	3	4	
1	Elaborar una ordenanza donde se establezca mecanismos para la recuperación de cartera	Dirección de Gestión Financiera	0,00	Existencia del documento Aplicación del documento y registro de los resultados en la recuperación de la cartera.					Se solicitará que sea elaborado por los empleados del departamento financiero y tesorería. Elaboración primer año, aplicación desde el segundo período fiscal hasta la terminación de la gestión.
2	Promoción de los lugares turísticos del Cantón Guano con la aplicación de redes sociales	Dirección de Turismo	10000.00	Incremento de número de visitantes nacionales y extranjeros registrados en los gestores turísticos.					Campaña publicitaria en la que se participarán directamente con el Ministerio de Turismo y Gestores Turísticos del Cantón Guano. Aplicación en el primer período responsable la Dirección de Turismo.
3	Capacitaciones para los sectores artesanal del Cantón Guano	Dirección de Desarrollo económico y social	150000.00	Mecanismos de evaluación de cada proyecto de inversión pública presentados para					Solicitar la presentación de proyectos que cumplan con este fin. Postulación y

				cada período fiscal					contratación en compras públicas. Evaluación de su aplicación del proyecto.
4	Aplicar procesos de mantenimiento al sistema informático de la institución	TIC'S	5000.00	Efectividad de los programas informática y reportes de daños que hagan los usuarios.					Ejecutor TIC's debe elaborar un plan de mantenimiento informático. El presupuesto está definido entre los valores que entregan a la municipalidad desde el Gobierno Central.
5	Presupuesto se incluye programas de atención social En cooperación con el MIES	Gestión social	50000.00	Cumplimiento en la atención a los beneficiarios y los parámetros fijados en los proyectos de inversión.					Se incluirán los proyectos como mantenimiento de los Centros de Atención a personas con capacidades especiales y programas que apoyen a mejorar la calidad de vida de los beneficiarios. Convenios con organismos encargados de la atención

									prioritaria.
6	Realizar evaluación periódica con la finalidad de cumplir con lo planificado y de los procesos efectuados dados para un período determinado de tiempo.	Dirección de Gestión Financiera	0.00	Determinación del porcentaje de devengado del presupuesto periódicamente					Esta herramienta de la administración financiera permite conocer el nivel de cumplimiento en un período y tomar acciones correctivas cuando sea necesario evitando problemas relacionadas con la no ejecución de obras.
7	Mantener actualizada la página web de la municipalidad con la finalidad de dar a conocer los cambios administrativos y las ordenanzas municipales.	TIC'S	5000.00	Incremento de número de visitantes nacionales y extranjeros registrados en los gestores turísticos.					Mantener libre a la página web de ataque que afecten la información y cumplir con la ley de transparencia.
8	Actualizar el catastro urbano y rural con la finalidad de establecer correctamente los impuestos prediales.	Catastro y Avalúos	10000.00	Actualizar el catastro urbano y rural					Elaborado el primer año y ejecutados desde el segundo período.
				Receptar mayores ingresos por la aplicación de la actualización					
9	Proyecto para el mantenimiento a readecuación de la infraestructura física de la municipalidad de	Dirección de Gestión Administrativa	150000.00	Cambios en la infraestructura y trabajo de mantenimiento a fin de que cumplan con					Se aplicará en el tercer período fiscal, una vez que se haya recuperado los valores, con las

	Guano.			las normas de seguridad.					estrategias anteriores.
10	Elaborar los proyectos para efectuar la señalética en todo el cantón Guano con la finalidad de cubrir principalmente las zonas remotas.	Dirección Municipal de transporte, transporte Terrestre y Seguridad Social	10000.00	Se aplicarán los mecanismos de evaluación fijados en los proyectos con recursos públicos.					Se iniciará con un diagnóstico donde se defina las áreas que requieren este proceso para la contratación y posterior ejecución.
11	Iniciar un proceso publicitario en redes sociales enfocadas en la información de la realización de las obras.	TIC'S	0.00	Se verificará el cumplimiento en base al número de visitas reportadas a esta información					El personal encargado de realizar esta tarea, a fin de mantener actualizada la información para la comunidad.
12	Cumplir con las normas de control interno en lo referente a los planes de talento humano necesarios para el sector público.	Talento humano	10000.00	Se estima un presupuesto para el cumplimiento de todos los planes requeridos como son: capacitación, rotación de personal, evaluación, y vacaciones.					Se aplican planes de capacitación, rotación de personal, evaluación, y vacaciones, obligatorios todos los períodos.
13	Aplicar indicadores de gestión para determinar el grado de cumplimiento de planes, proyectos y programas.	Todos los departamentos	0.00	Aplicación de indicadores de gestión.					Deben ser aplicados por los responsables de cada objetivo.
14	Establecer dentro de la normativa la aplicación de procedimientos para	Dirección de Desarrollo económico y social	10000.00	Eficacia y eficiencia.					Aplicar los controles de las obras.

	disponer de laboratorios de control de obras.								
15	Reestructuración de los trámites burocráticos con la finalidad atender mejor al ciudadano.	Todos los departamentos	5000.00	Eficacia y eficiencia.					Se aplicarán en varias dependencias de la municipalidad y se socializará con la comunidad.
16	Definir un proceso adecuado para el reclutamiento, selección y contratación de personal.	Talento humano	0.00	Eficacia y equidad					Aplicar los procesos para el sector público.
17	Establecer mecanismos internos que permitan acelerar los pagos a los proveedores y de esta manera cumplir con los proyecto y programas.	Dirección de Gestión Financiera	0.00	Economía y eficacia					Reestructuración del proceso de pago a proveedores.
18	Priorizar las actividades en protección al medio ambiente	Dirección de Gestión Planificación	100000.00	Ecología					Remediar los daños al ambiente. Acciones encaminadas a proteger el medio ambiente.
		Total	515.000.00						

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Tabla 14-4: Estrategias

No.	Estrategias	Gastos Corrientes	Gastos de inversión
1	Elaborar una ordenanza donde se establezca mecanismos para la recuperación de cartera	0.00	
2	Promoción de los lugares turísticos del Cantón Guano con la aplicación de redes sociales		10.000.00
3	Capacitaciones para los sectores artesanal del Cantón Guano		150.000.00
4	Aplicar procesos de mantenimiento al sistema informático de la institución	5000.00	
5	Presupuesto se incluye programas de atención social en cooperación con el MIES		50.000.00
6	Realizar evaluación periódica con la finalidad de cumplir con lo planificado y de los procesos efectuados dados para un período determinado de tiempo.	0.00	
7	Mantener actualizada la página web de la municipalidad con la finalidad de dar a conocer los cambios administrativos y las ordenanzas municipales.	5.000.00	
8	Actualizar el catastro urbano y rural con la finalidad de establecer correctamente los impuestos prediales.		10.000.00
9	Proyecto para el mantenimiento y readecuación de la infraestructura física de la municipalidad de Guano.		150.000.00
10	Proyecto para el mantenimiento y readecuación de la infraestructura física de la municipalidad de Guano.		10.000.00
11	Iniciar un proceso publicitario en redes sociales enfocadas en la información de la realización de las obras.	0.00	
12	Cumplir con las normas de control interno en lo referente a los planes de talento humano necesarios para el sector público.	10.000.00	
13	Aplicar indicadores de gestión para determinar el	0.00	

	grado de cumplimiento de planes, proyectos y programas.		
14	Establecer dentro de la normativa la aplicación de procedimientos para disponer de un sistema de monitoreo y control de obras.		10.000.00
15	Reestructuración de los procesos internos del GAD con la finalidad de atender mejor al ciudadano.		5.000.00
16	Definir un proceso adecuado para el reclutamiento, selección y contratación de personal.	0.00	
17	Establecer mecanismos internos que permitan acelerar los pagos a los proveedores y de esta manera cumplir con los proyectos y programas.	0.00	
18	Priorizar las actividades en protección al medio ambiente		100000.00
	Total	20.500.00	495.000.00

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

Cabe recalcar que es un presupuesto creado para el trabajo de titulación, debido que para ser incluido debe ejecutarse una serie de pasos que permiten la inclusión en el plan operativo anual y posteriormente en el presupuesto anual de la institución.

CONCLUSIONES

- El trabajo investigativo sirvió para determinar que el Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Guano no posee un plan estratégico que permita enfocar hacia dónde quiere llegar, lo que ha venido generando una débil gestión administrativa en la institución
- La institución no realiza una planificación acorde a las necesidades de la población para ejecutar programas de desarrollo sustentable que permitan mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos del cantón Guano.
- La implementación del plan estratégico requiere de la colaboración y apoyo de todos los niveles de la institución Cantón Guano para que este pueda alcanzar los objetivos planteados.
- El presente trabajo debe ser tomado como un referente en el diseño de esta importante herramienta como es el plan estratégico por cuanto la información proporcionada en él refleja la realidad de la institución sujeta a investigación.

RECOMENDACIONES

- Será conveniente que el gobierno Cantón Guano considere la propuesta de elaboración del plan estratégico como una herramienta para mejorar el desarrollo institucional, se aplique de manera periódica diagnóstico con la finalidad de medir la efectividad de dicho plan.
- Las autoridades deben considerar y dar prioridad a los grupos con mayor índice de vulnerabilidad para realizar la correspondiente planificación, enfocando sus acciones en disminuir los niveles de pobreza en el sector, siendo esta una de las actividades atribuidas a la institución en el ámbito de sus competencias.
- La implementación del plan estratégico deberá ejecutarse con responsabilidad por parte de los funcionarios, ya que de ello depende el éxito de los proyectos, planes y programas institucionales, los mismos se estarán orientados a conseguir el beneficio común de sus habitantes.
- El enfoque que presenta el plan estratégico diseñado para el Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Guano es un aporte para que la institución pueda adoptar estrategias enfocadas en alcanzar altos niveles de gestión y eficiencia en el desarrollo de sus procesos y el bienestar de su población.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional Constituyente. (2008)** *¿Cuáles son las competencias de los gobiernos autónomos descentralizados?* Quito: ANC.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008).** *El Gobierno Autónomo descentralizado.* Quito: ANC
- Acosta, J. (2007).** *Marketing personal.* Chile: Versalles.
- Águeda, E. (2011).** *Principios de Marketing.* Madrid: ESIC.
- Agueda, E., & Olarte, C. (2008).** *Principios de Marketing.* Madrid: ESIC.
- Agustín, D. (1997).** *Empleabilidad y competencias.* Barcelona: Ecoe Ediciones.
- Albán, J. (1997).** *Manual práctico del Cooperativismo ecuatoriano.* Quito: PUDELECO.
- Alburquerque, F. (2004).** *Desarrollo económico local y descentralización.* .
<http://digital.csic.es/bitstream/10261/10544/1/lcg2220e-Alburquerque.pdf>.
- Alles, M. (2010).** *Diccionario de preguntas la trilogía.* Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2005).** *Gestión por Competencias.* Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2006).** *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias.* México: Ecoe Ediciones.
- Alles, M. (2009).** *Recursos humanos.* Buenos Aires: Granica.
- Álvarez, A., & Hidalgo, K. (2009).** *Plan de marketing para el producto crédito nuevos emprendedores de la cooperativa de ahorro y crédito nuevos horizontes en la ciudad de Chimborazo, año 2009.* (Tesis de Grado, UTPL)Obtenido de:
<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiFleWdwsnaAhUP0VMKHYEdbg0QFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fspace.utpl.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F2366%2F1%2F332X540.pdf&usq=AOvVaw11As3k6bYe3D6nNTDXAaGJ>
- Álvarez, C. (1998).** *Glosario de términos para la administración y gestión.* Madrid: Díaz de Santos.
- Amador, M. (2009).** *Metodología de la investigación.* Obtenido de
<http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Andrango, E., & Herrera, D. (2011).** *Plan de marketing para la cooperativa de ahorro y crédito "IRONIZA LTDA.", de la parroquia Toacaso, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, para el período 2012 - 2014.* (Tesis de Grado, UTC) Obtenido de
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/421>
- Arcos, C. (2011).** *Economía Solidaria una alternativa de desarrollo integral para la sociedad.* Quito: Imprenta Mariscal. .
- Arias, F. (2006).** *El Proyecto de investigación.* Caracas: Episteme.

- Arias, F. (2012).** *Proyecto de investigación*. Recuperado el 02 de junio de 2016, de <http://es.slideshare.net/paundpro/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-2012>
- Asociación de Artesanos de Esmeraldas (2011).** *Estatutos, Reglamentos y Manuales-Asociación Artesanos*. Esmeraldas: AAE.
- Balanko, G. (2007).** *Como preparar un plan de negocios exitoso*. México: Ingramex.
- Benitez, A., & Mostacilla, L. (2014).** *Plan de marketing para la fundación Carlos Portela Valdiri*. Obtenido de : <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiftazU6MPaAhXP21MKHdbrDrQQFghDMAQ&url=https%3A%2F%2Fred.uao.edu.co%2Fbitstream%2F10614%2F6592%2F1%2FT04616.pdf&usg=AOvVaw0sjhKNdBxqo8nBIISpivrK>
- Bernal, C. (2006).** *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Berrocal, S. (1999).** *Gestión de recursos humanos por competencias*. Obtenido de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-por-competencias/gestion-de-recursos-humanos-por-competencias-guia-practica/>.
- Blasco, M. (2009).** *Autoevaluación de empresas*. Madrid: ESIC.
- Borello, A. (2004).** *El plan de negocios*. Bogotá: Nomos.
- Borello, A. (2010).** *El plan de negocios*. . Bogotá: Nomos.
- Borello, A. (2014).** *El plan de negocios*. Bogotá: Nomos.
- Boullon, R. (2007).** *Una perspectiva desde la planificación*. México: Chapas.
- Bucheli, M. (2006).** *La Construcción de un Modelo de Desarrollo Emergente en Colombia*. . Bogotá: Edisocial. .
- Bueno, E. (2011).** *Introducción la organización de empresas*. Obtenido de: <https://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/>
- Burgwal, C. (1999).** *Planificación estratégica y operativa a gobiernos locales*. Ecuador: Abya Yala.
- Butteris, M. (2001).** *Reinventando recursos humanos*. Barcelona: Gestión 2000.
- Calero, J. (2000).** *Investigación cualitativa y cuantitativa*. Cuba: Edisec.
- Canut, E. (1988).** *Manual de quesos, queseros y queséanos*. Barcelona: Ediciones Temas de Hoy.
- Cañas, S. (2012).** *Economía solidaria: Alternativa a la delincuencia y el desempleo. El caso de Santa Marta*. Obtenido de: http://www.uca.edu.sv/deptos/economia/media/archivo/ae4f7d_economiasolidariaalternativaladelincuenciayeldesempleoelcasodesantamarta.pdf.
- Carrasco, I. (1999).** *Cooperativas de crédito, desarrollo y creación de empleo* Obtenido de: http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/06_Carrasco_32.pdf.

- Castellanos, L. (2015).** *Matrices Interna y Externa.* Recuperado de: <https://lcestrategia.wordpress.com/2015/01/25/05-1-matriz-interna-externa-ie/>
- Castro, A. (2017).** *Manual práctico de comunicación organizacional.* Madrid: Verbum.
- Cedeño, A. (2005).** *Administración de la empresa.* Costa Rica: UNED.
- Certo S. (1998).** *Dirección estratégica.* Madrid: McGraw-Hill.
- Chain, N. (2001).** *Proyectos de inversión. Formulación y evaluación (2ª ed.).* Chile: Pearson Educación.
- Chiavenato, A. (2007).** *Introducción a la teoría general de la administración.* Chile: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1994).** *Elementos del proceso administrativo.* México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1994).** *Proceso Administrativo.* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011).** *Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones.* México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011).** *Planeación estratégica.* México: McGraw-Hill.
- Churned, H. J. (2000).** *Administración de personal.* México: CECSA. .
- Cohen, W. (2009).** *El plan de marketing.* (2ª ed.) Barcelona: Deusto
- Colorado, N. (2014).** *Elaboración de un plan de marketing para la asociación de artesanos de la comuna sitio nuevo, provincia de Santa Elena, año 2014.* (Tesis de Grado, UPSE).
Obtenido de: <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiftazU6MPaAhXP21MKHdbrDrQQFggmMAA&url=http%3A%2F%2F repositorio.upse.edu.ec%2Fbitstream%2F46000%2F1439%2F1%2FPLAN%2520DE%2520MARKETING%2520ASOCIACION%2520ARTESANOS>
- Cooper, K. (200).** *Effective competency modeling & reporting.* New York: American Management Association.
- Coraggio, J. (2011).** *El trabajo antes que el capital.* Obtenido de: <http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/economiasocial.pdf> [Consulta: 10 de enero de 2014]
- Cortez, L. (2010).** *Matriz de impacto.* Recuperado: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4545/1/UPS-QT01966.pdf>
- Da Ros, G. (2001).** *Realidad y desafíos de la economía solidaria Iniciativas comunitarias y cooperativas en el Ecuador.* Quito: ABYA-YALA.
- Daft, R. (2011).** *Teoría y diseño organizacional.* México: Cengage Learning.
- Davalos, N. (2010).** *Diccionario de contabilidad, administración y auditoría.* Obtenido de: https://www.ecured.cu/Diccionario_de_Contabilidad_y_Auditoria.
- Diez De Castro, R. (2002).** *Administración de empresas.* Madrid: Pirámide.
- Drucler, P. (2009).** *Gerencia para el futuro.* Madrid: Prentice Hall.

- Dumone, K. (1995).** *Diagnostico económico-financiero y planificación estrategia de tres centros de acopio de leche vinculados al centro de gestión de Pallaco.* Paillaco, Chile: Paidós Iberica.
- El Telégrafo. (2016).** *CEPAL prevé crecimiento económico para Ecuador en 2017.* Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/cepal-preve-crecimiento-economico-para-ecuador-en-2016>:
- Empresarial. (2011).** *Guía empresariales* Obtenido de: http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/tmercado/curso_tc/index.html. Obtenido de <http://www.contactopyme.gob.mx>
- Encinas, V. (2010).** *Política empresarial.* Obtenido de <https://www.blogger.com/profile/14853842532233037590>
- Escudero, M. (2011).** *Gestión comercial y servicio de atención al cliente.* Madrid: Paraninfo.
- Espinosa, R. (2015).** *Matriz de Ansoff, estrategias de crecimiento.* Obtenido de: <http://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>
- Fajardo, G. (2009).** *La economía social en las leyes.* http://www.ciriecrevistaeconomia.es/banco/6601_Fajardo.pdf.
- Fernández, A. (2010).** *Dirección y planificación estratégicas de la empresa y organizaciones.* Madrid: Díaz de Santos.
- Fernández, A. (2011).** *Manual del consultor de dirección.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=1d-jpcVaD-YC&pg=PA118&dq=diagnostico+interno+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwio4anMwt_ZAhXD2lMKHRMIBaoQ6AEIPjAE#v=onepage&q=diagnostico%20interno%20de%20una%20empresa&f=false
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2012).** *Estrategia de marketing* (5a ed.). México: Artgraph.
- Fidias, G. (2012).** *El Proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.* (6ª ed.). Caracas: Episteme
- Fleitman, J. (2010).** *Tips para elaborar un plan de negocios.* México: CIEMSA.
- Fourez, G. (2006).** *La construcción del conocimiento científico.* España: Narcea Ediciones.
- Francés A. (2006).** *Estrategia y planes para la empresa.* México: Pearson Educación.
- Fuentes, A. (2008).** *Prospectiva de gestión y estrategia empresarial. Visión gerencial.* Obtenido de: <https://www.amazon.es/Gerencial-Prospectiva-Gestion-Estrategia-Empresarial/dp/1105515974>
- Galarza, G. (2004).** *Cooperativismo.* Quito: Ecuador F.
- Garzón, K., & Rojas, N. (2012).** *Glosario administrativo.* Recuperado de: <http://wwwadministracionysupadres.blogspot.com/2012/06/actividadseis-creaciondel-glosario.html>

- Ghirardelli, G. (2014).** *Planificación estratégica*. Recuperado de: <http://www.latercera.com/noticia/clase-1-planificaciòn-estrategica-un-desafio-vigente-curso-planificaciòn-estrategica/>
- Gonzales, N., Lopez, E., & Roberto, F. (2011).** *La importancia de realizar un plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no55/55plan.pdf>
- González, F. (2014).** *Mercadotecnia estratégica: Teoría e impacto en las unidades de información*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Gregory, M. (2012).** *Principios de la economía*. (6ª ed.) Obtenido de: <http://www.jaimedv.com/eco/1c1-micro/mankiw-principios-eco-ed6.pdf>
- Guerra, P. (2012).** *Miradas Globales para otra Economía*. Barcelona: SETEM. .
- Guiu, D. (2015).** *Definición de plan de marketing partes del plan de marketing*. Obtenido de: <http://www.socialetic.com/definicion-de-plan-de-marketing-partes-del-plan-de-marketing.html>
- Hatton, A. (2012).** *La guía definitiva del plan de marketing*. (3ª ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Hernández, C. (1998).** *Glosario: Análisis administrativo técnicas y métodos*. Recuperado de <http://glosarios.servidor-alicante.com/glosario-administrativo>
- Hernandez, E. (2016).** *Contextos sociales de intervención comunitaria*. Madrid: CEP S.L.
- Hernández, R. (2012).** *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Huggs, M. (2010).** *Generación de modelos de negocios*. Estados Unidos: Bussiness Center Applications.
- Hernández, R., Collado, C., & Baptista, P. (2010).** *Metodología de investigación*. México: McGraw-Hill.
- Humberto, S. (s.f.).** *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá: Legis.
- IIPE. (1994).** *Trabajar en equipo para triunfar*. Argentina: Granica S.A.
- Jimenez C. (2003).** *La administración y planificación como procesos*. Costa Rica: EUNED.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2012).** *Administración*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012).** *"Marketing"*. (14ª ed.). México: Pearson Educación.
- Lambin, J. (1995).** *Marketing estratégico*. México: McGraw-Hill.
- Lambin, J. (2005).** *Marketing estratégico*. (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Lerma, A. (2012).** *Importancia de la planificación para las empresas*. México: Alfaomega.
- Lerma, A., & Bárcena, k. (2012).** *Plan estratégico*. México: Alfaomega.
- Lerma, A., & Kirchner, A. (2012).** *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales, Guía Práctica*. México: Alfaomega.
- Levin, R. (1988).** *Estadística Para Administradores*. México: Prentice -Hall.

- Liendo, M. (2011).** *Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo de las PYMES.* Obtenido de: <http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/liendoasociativ01.pdf>.
- Lira, L. (2006).** *Revalorización de la planificación del desarrollo.* Santiago de Chile: ILPES-CEPAL.
- Lopez, M. (2012).** *Elaboración de un plan estratégico de marketing para la casa de la cultura perteneciente a la fundación Víctor victoria del cantón Célica de la provincia de Chimborazo.* (Tesis de grado, UPS) Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/9493>
- López, O. (2010).** *Creando una empresa de éxito.* Barcelona: Biblioteca Administrativa.
- Luis, C. (2009).** *Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano.* Quito: Jokama
- Larrauri, R. (2015).** *Planeamiento Estratégico.* Lima: Macro
- Magreta, H. (2002).** *Modelo de negocios.* México: Negociar Estudios.
- Malhotra, K. (1998).** *Investigación de mercado enfoque práctico.* Obtenido de: https://www.academia.edu/11411688/Investigacion_de_Mercados_-_Naresh_Malhotra
- Marcillo, C. &. (2010).** *Economía Solidaria: Teoría y realidades de éxitos comunitarios. Historias de superación en Ecuador y Castilla La Mancha.* Quito: Fundación Iberoamericana para el Desarrollo.
- Maristany. (2000).** *Administración de recursos humanos.* Buenos Aires: Prentice Hall.
- Martínez, M. (2000).** *Evaluación del desempeño y servicio civil de carrera en la administración pública y los organismos electorales.* Obtenido de: https://www.researchgate.net/scientific-contributions/2140877207_Jose_Luis_Mendez_Martinez
- Matilla K. (2008).** *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas.* Barcelona: UOC.
- Matus, C. (1978).** *Momentos de la planificación.* Obtenido de: http://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/3_carlos_matus_los_cuatro_momentos_de_proceso_de_planificacion_situacional_.pdf.
- Medina, O. (2009).** *Diccionario de administración de empresas.* Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/>
- Mendoza, I. (2009).** *Fundación Pro-Empleo.* Obtenido de: <http://teamingmexico.org/fundaciones/proempleo/>
- Mendoza, P. (2000).** *Planeamiento estratégico en gerencia.* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mestre, J. (2004).** *Planificación teórica y práctica.* España: INDE.
- Mintzberg, H., & Brian, J. (2010).** *El proceso estratégico.* México: ESIC.

- Miranda, J. (2005).** *Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera-económica-social-ambiental.* . Obtenido de: <https://fyedeproyectos.files.wordpress.com/2008/07/gestion-de-proyectos-21.pdf>
- Moguel, E. A. (2005).** *Metodología de la Investigación.* México: Universidad Autónoma de Tabasco.
- Mometelo, A. (2017).** *Planificación estratégica una herramienta para el éxito empresarial.* .Obtenido de: <http://www.emprendices.co/la-planificacion-estrategica-una-herramienta-exito/>
- Monares, P; Monares, A; & Bustamante, W. (2001).** *Manual de gestión de nuevos negocio para la microempresa rural.* Santiago de Chile: OGRAMA.
- Monferrer, D. (2013).** *Fundamentos de Marketing.* México: Publicaciones de la Universidad Jaume.
- Moreno, J. (2001).** *Manual de Administración de Recursos Humanos por competencias.* Obtenido de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11215/DISERTACI%C3%93N%20ANDR%C3%89S%20ACOSTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mozas, A. (2006).** *Desarrollo territorial y economía social.*http://www.ciriecrevistaeconomia.es/banco/5504_Mozas_y_Bernal.pdf.
- Much, L. (2011).** *Diseño de estructura organizacional.* Obtenido de: <https://educativopracticas.files.wordpress.com/2017/09/fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf>
- Munch, L. (2005).** *Planeación Estratégica.* México: Trillas.
- Muñiz, G. (2010).** *Guía Práctica para mejorar un plan de negocio.* Barcelona: Breca Editorial.
- Muñiz, R. (2016).** *Centro de Estudios Financieros.* Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- Muñoz, A. (1990).** *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo.* (Tesis doctoral, Facultad de Psicología). Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=142001>.
- Muñoz, L. (2010).** *Guía practica para mejorar un plan de negocios.* Barcelona: Breca.
- Muñoz, R. (2011).** *Marketing en el siglo XXI...* Obtenido de: http://pdfi.cef.es/marketing_en_el_siglo_xx1_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf
- Navarro, J. (2010).** *Conceptos de economía que es la oferta y la demanda.* Obtenido de: <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-oferta-y-la-demanda>
- Ojeda, S. (2009).** *La economía solidaria, un modelo de desarrollo social caso de estudio en el Ecuador Fundación Chankuap y Huertos G.Z., período 2001-2007.* . (Tesis de Grado PUCE) Obtenido de: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/5281r>.

- Orellana, M. (2007).** *La economía solidaria como forma de organización económica alternativa al sistema capitalista global.*
http://www.observatori.org/documents/eco_solidaria_cas.pdf.
- Orna M. (2017).** *Plan de marketing de la cooperativa de Ahorro y crédito tena LTDA., en la ciudad de tena, provincia de Napo.* (Tesis de Grado, UNIANDES) Obtenido de:
<http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/6028>
- Orrego, C. A. (2005).** *Las organizaciones de economía solidaria: Un modelo de gestión innovador.* <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225020897004.pdf>.
- Ossorio, A. (2003).** *Planeamiento Estratégico.* Buenos Aires: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Osterwalder, A. (2009).** *Desarrollo de modelos de negocio.* Madrid: Díaz de Santos.
- Palacios, J. (2010).** *Empresa pública.* Obtenido de:
<http://www.economia48.com/spa/d/empresa-publica/empresa-publica.htm>
- Pantoja, S. (s.f.).** *Tema I. conceptos de municipio y derecho municipal.* Obtenido de:
<http://derechomunicipalcuvate.blogspot.com/2010/07/tema-i-conceptos-de-municipio-y-derecho.html>
- Plataforma Regional Andino. (2005).** *Estudio Regional Sobre Factores de Éxito de Empresas Asociativas Rurales.* Recuperado de:
http://www.bantaba.ehu.es/coop/files/view/Estudio_regional_de_factores_de_%C3%A9xito_de_empresas_asociativas.pdf?revision%5Fid=66618&package%5Fid=66603
- París, F. (2005).** *La planificación estratégica en las organizaciones.* Barcelona: Paidotribo.
- Pérez, A. (2004).** *Marketing Estratégico.* Madrid: Pearson Educación.
- Pestana, F. (2012).** *Metodología de la investigación cuantitativa.* Caracas: FEDUPEL.
- Ponce, H. (2011).** *Matriz FODA.* México: Pearson Educación.
- Porter, M. (2010).** *Ventaja Competitiva.* México: Continental.
- Porter M. (2010).** *Estrategia y ventaja competitiva.* Barcelona: DEUSTO.
- Portón J. (2009).** *Definición de plan.* Obtenido de <https://definicion.de/plan/>
- Quintal, A. (2005).** *Desarrollo estratégico de la pequeña empresa impulso a la economía de Yucatán.* México: Pearson Educación.
- Ramírez, J. (2012).** *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. IIESCA, 54-61.* Obtenido de:
<http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Ramos, J. (2010).** *Evaluación de negocios.* Madrid: Magus. .
- Razeto, L. (2013).** *¿Qué es la economía solidaria?*
<http://www.luisrazeto.net/content/%C2%BFqu%C3%A9-es-la-econom%C3%AD-solidaria>.

- Razeto, L. (2013).** *La economía solidaria: concepto, realidad y proyecto*. Obtenido de: <http://www.luisrazeto.net/content/la-econom%C3%ADa-solidaria-concepto-realidad-y-proyecto> [Consulta: 20 de Noviembre de 2013].
- Ricart, J. (2007).** *The Missing Link in Strategic Management*. Navarra: IESE
- Ries, A & Trout, J. (1992).** *Posicionamiento*. México: McGraw-Hill.
- Rivas, P. (2008).** *Maestría en Tecnología de la Construcción*. Obtenido de <http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- Rivera, J., & Lopez, M. (2012).** *Dirección de marketing* (3ª ed.). Madrid: ESIC.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2009).** *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=yly3Ak0GLykC&pg=PA6&dq=procesos+administrativos+planificar+organizar&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjap_mYxt_ZAhWRq1MKHaREAKMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=procesos%20administrativos%20planificar%20organizar&f=false
- Robbins, S. (2011).** *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2000).** *Comportamiento organizacional*. . México: Pearson Educación.
- Rodriguez, J. (2011).** *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (4ª ed.). México: Cengage Learning.
- Rondinelli, D., Nellis, J. & Cheema, G. (2003).** *Decentralization in developing countries: a review of recent experience*. *Staff Working Papers*, 581. Washington: The World Bank.
- Suarez, O. (2004).** *Interaprendizaje holístico matemático*. Obtenido de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/773/1/Interaprendizaje%20Hol%C3%ADstico%20de%20C3%81lgebra%20y%20Geometr%C3%ADa.pdf>
- Sampieri, D. (2011).** *Metodología, estadística y ciencias sociales*. Recuperado de: <http://metodoysociologia.blogspot.com/2011/06/resumen-de-sampieri-como-seleccionar.html>
- Sampieri, D. (2010).** *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2009).** *Economía Latinoamericana*. Boston: McGraw-Hill.
- Sarria, A. (2002).** *Economía solidaria, prácticas cooperativas y desarrollo local en el sur de Brasil*. Obtenido de: http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/03_Sarria_43.pdf.
- Serna H. (1994).** *Planeación y gestión estratégica*. Bogotá: Legis.
- Serna, H. (2004).** *Planeación y gestión estratégica*. Bogotá: Legis.
- Solomon, M., & Stuart, E. (2001).** *Marketing*. (2ª ed.) Bogotá: Prentice Hall.
- Stanton, W., Michael, E., & Walker, B. (2007).** *Fundamentos de Marketing*. (14ª ed.) México: McGraw-Hill.
- Stanton, W., Michael, E., & Walker, B. (2007).** *Fundamentos de Marketing*. (13ª ed.) Mexico: McGraw-Hill.

- Steiner, G. (2000).** *Planeación Estratégica*. México: Patria.
- Steiner, G. (1998).** *Planificación Estratégica*. México: CECSA.
- Stephen, R., & Coulter, M. (2010).** *Administration*. (10ª ed.) México: Pearson Educación.
- Stoner, J. A., & Freeman, E. R. (1996).** *La Planificación*. México: Prentice Hall.
- Tello, C. (2007).** *Planeación estratégica*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Tello, M. (2006).** *Las teorías del desarrollo económico local y la teoría y práctica del proceso de descentralización en los países en desarrollo*. Obtenido de: <http://www.cusur.udg.mx/fodepal/articulos%20referentes%20de%20des%20susr/articulo%20s%20teor%C3%ADas%20de%20des%20>
- Thompson, I. (2010).** *Portal de Marketing*.: Obtenido de: <http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>
- Troya, A. (2008).** *La planeación estratégica en la empresa Ecuatoriana*. Cuenca: Publicaciones Universidad Andina Simón Bolívar.
- Viniegra, S. (2017).** *Un plan de negocios*. Recuperado de: <https://www.iberlibro.com/9781430306849/Entendiendo-Plan-Negocios-Sergio-Viniegra-143030684X/plp>
- Vásquez, L. (2016).** *Demanda insatisfechas*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/63155301/Demanda-Insatisfecha>
- Velasco, F. (2010).** *Aprender a elaborar un plan de negocio*. Madrid: Paidós.
- Velásquez, G. (2008).** *Conceptos jurídicos básicos del derecho administrativo tributario*. Obtenido de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4057/1/PI-2008-08-Vel%C3%A1squez-Conceptos%20Jur%C3%ADdicos.pdf>
- Venegas, P. (2000).** *Planificación educativa*. Costa Rica: EUNED.
- Vera, S. (2009).** *Calameo: Técnico en análisis y producción de la información administrativa*. Recuperado de: <http://es.calameo.com/read/0000730799a89f8d649bf>
- Vergara, M. (1989).** *Manual para trabajadores sociales*. Buenos Aires: Humanitas
- Villalba, C. (2016).** *Metodológico de la investigación científica*. Obtenido de: <https://issuu.com/ligiaguzman/docs/libro-de-metodologia-de-la-investig>
- Villegas, C. (2010).** *Investigación Transcompleja*. Obtenido de https://issuu.com/ubauniversidad/docs/investigaci__n_transcompleja-de_la_
- Wheelen, T., & Hunger, J. (2008).** *Administración estratégica y política de negocios*. México: Pearson Educación.
- Zabala, C. (2016).** *Que es un producto*. Obtenido de: <https://encolombia.com/economia/empresas/marcas/quesunproducto/>
- Zambrano, A. (2011).** *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=fxiLmRKCLtkC&pg=PA84&dq=análisis+foda>

&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi2h5_O-
N_ZAhXD11MKHYGyAcUQ6AEIMDAC#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20foda&f=
false



ANEXOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

Anexo A: Encuesta dirigida a los habitantes del cantón Guano

Objetivo: Conocer el criterio de los habitantes sobre el funcionamiento del GAD del cantón Guano

Indicaciones Generales:

- Marque con una X a respuesta de su preferencia
- No se aceptan tachones, borrones o enmendaduras

SECCIÓN INFORMATIVA:

¿Cuál es su edad?

RANGO DE EDAD	Frecuencia Absoluta
15 a 20 años	
21 a 30 años	
31 a 40 años	
41 a 50 años	
51 a 60 años	
61 a 70 años	
TOTAL	

Sexo

Masculino ()

Femenino ()

i. ¿Cómo califica usted a la administración del GAD del cantón Guano en el último período de administración?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

ii. ¿Cómo califica los proyectos y obras ejecutados por el GAD del cantón Guano?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

b. ¿Se ha socializado cuales son las competencias del GAD?

SI NO DESCONOCE

c. ¿Califique si el GAD del cantón Guano ha cumplido con las metas planteadas?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

d. ¿Cree usted que los productos bienes y servicios generados por el GAD del cantón Guano son de calidad?

SI NO

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

SI NO

f. ¿Califique usted el desempeño actual mostrado por los servidores públicos del GAD del cantón guano?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

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

SI NO

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

SI NO

i. ¿El GAD del cantón Guano donde considera usted debe priorizar al momento de la ejecución de las obras?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Agua potable	
Energía eléctrica	
Alcantarillado	
Tratamiento de desechos solidos	
Otros	

Cuales.....

j. Según su criterio cuales considera usted que son las falencias que no permite al GAD cumplir con las expectativas de los habitantes

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Presupuesto	
Mala toma de decisiones	
Mal manejo del dinero	
Personal no apto	
Otros	

Cuales.....

Gracias por su colaboración.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

Anexo B: Encuesta dirigida a los colaboradores del gad del cantón guano

Objetivo: Conocer el criterio de los colaboradores sobre el plan de estratégico para brindar un servicio de calidad.

SECCIÓN INFORMATIVA:

Sexo

<input type="checkbox"/>	Masculino
<input type="checkbox"/>	Femenino

Edad:

_____Años

¿Qué nivel de formación académica posee?

<input type="checkbox"/>	Primaria
<input type="checkbox"/>	Secundaria
<input type="checkbox"/>	Tercer Nivel
<input type="checkbox"/>	Cuarto Nivel
<input type="checkbox"/>	No posee formación académica

1. ¿Qué proyectos considera usted que son prioritarios para dar un servicio de calidad por parte del GAD?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Agua potable	
Energía eléctrica	
Alcantarillado	
Tratamiento de desechos solidos	
Otros	

Cuales.....

2. ¿Según su criterio cuáles son las fortalezas que posee el GAD?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Agilidad en tramites	
Cumplimiento con lo proyectado	
Nuevos convenios	
Evaluación de obras	
Otros	

Cuales.....

3. ¿Cree usted que se cumple las metas del GAD del cantón Guano?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Totalmente	
Parcialmente	
Nada	

4. ¿Cómo usted califica el desempeño de las autoridades?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

5. ¿Según su criterio cuáles son las debilidades que posee el GAD?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Toma de decisiones	
Cumplimiento de obras	
Selección del personal	
Incumplimiento del Plan estratégico	
Otros	

Cuales.....

6. ¿Qué acciones de mejora considera usted que se debe aplicar en el GAD?

Respuesta	Frecuencia Absoluta
Control de actividades	
Evaluación del personal	
Capacitaciones	
Otros	

Cuales.....

Gracias por su colaboración.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

Anexo C: Guía de entrevista dirigida al señor alcalde del cantón Guano

Objetivo: Conocer el criterio del alcalde del GAD del cantón Guano con el objetivo de conocer sobre la Planificación estratégica con fines de estudios académicos.

1. ¿Cuál es el proceso de estrategias que sigue el GAD del cantón Guano?

.....

.....

.....

.....

.....

2. ¿En base a que procesos establecen las metas operativas?

.....

.....

.....

.....

.....

3. ¿Cada que tiempo se evalúa los objetivos planteados en GAD?

.....

.....

.....

.....

.....

4. ¿Cómo brinda seguimiento al avance del plan de acción programado?

.....

.....

.....

.....

.....

5. ¿Cuál es la prioridad al realizar las obras?

.....
.....
.....
.....
.....

6. ¿El GAD devenga en su totalidad el presupuesto asignado cada año?

.....
.....
.....
.....
.....

7. ¿Existe algún programa de capacitación al personal que labora en la entidad?

.....
.....
.....
.....
.....

8. Considera que los servicios que el GAD oferta a los habitantes son con agilidad y eficiencia?

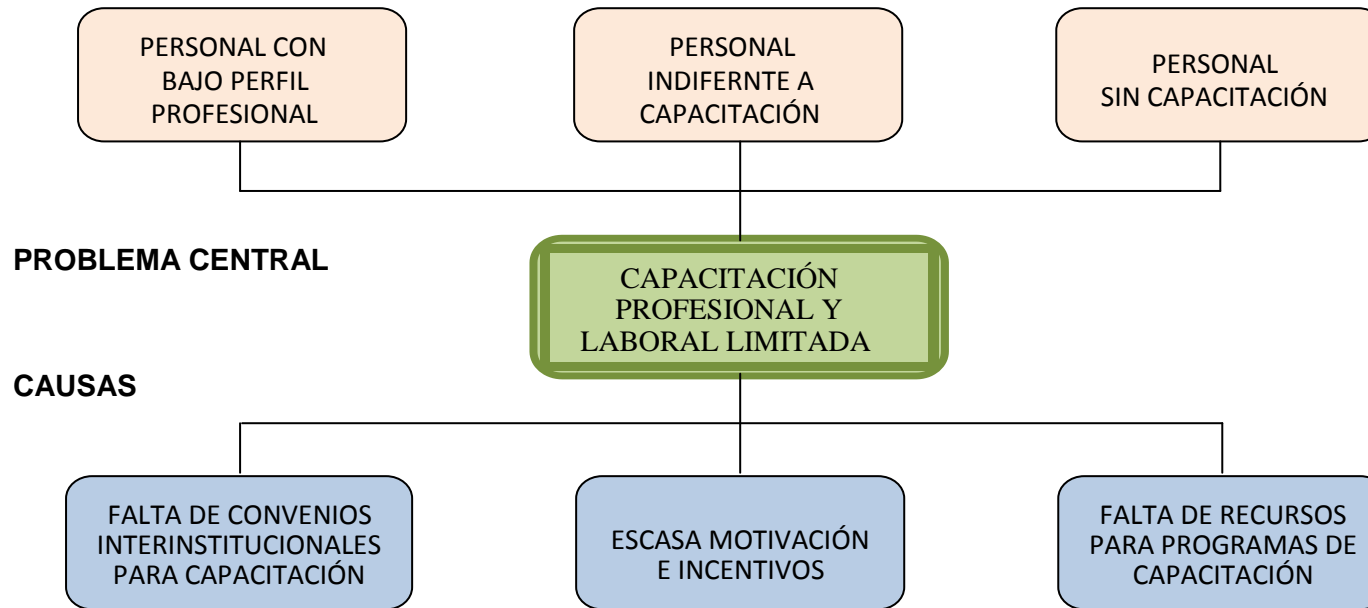
.....
.....
.....
.....
.....

9. Cual son las debilidades y fortalezas del GAD?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

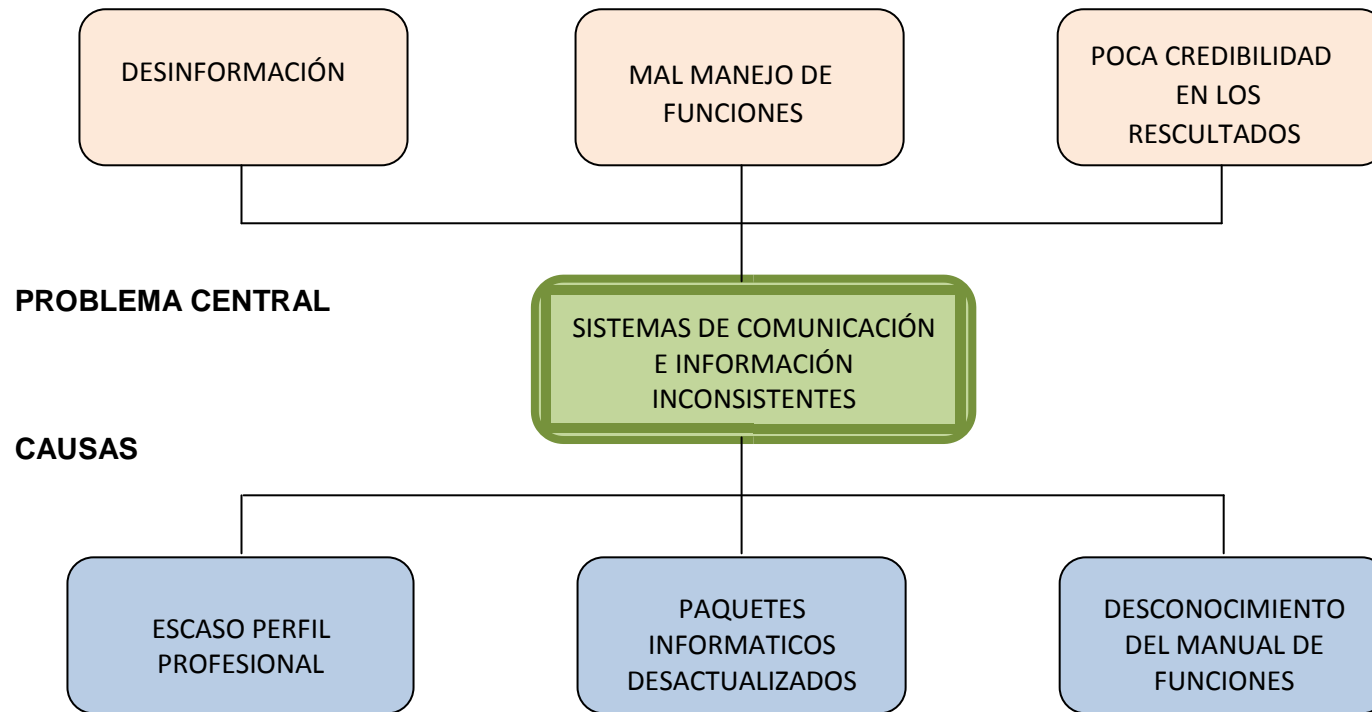
Gracias por su colaboración.

Anexo D: Árbol de problemas Ejes de desarrollo 1: Capacitación
EFFECTOS



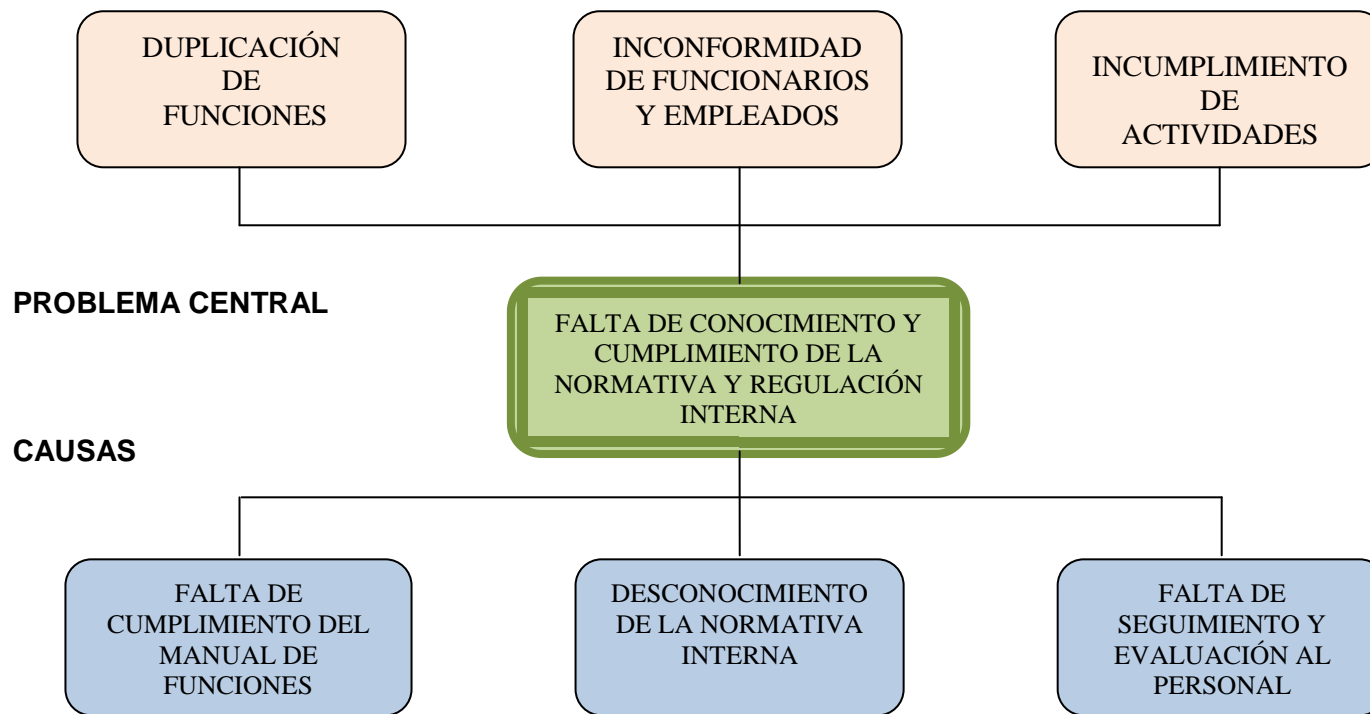
Anexo E: Ejes de desarrollo 2: Sistemas de comunicación e información

EFFECTOS



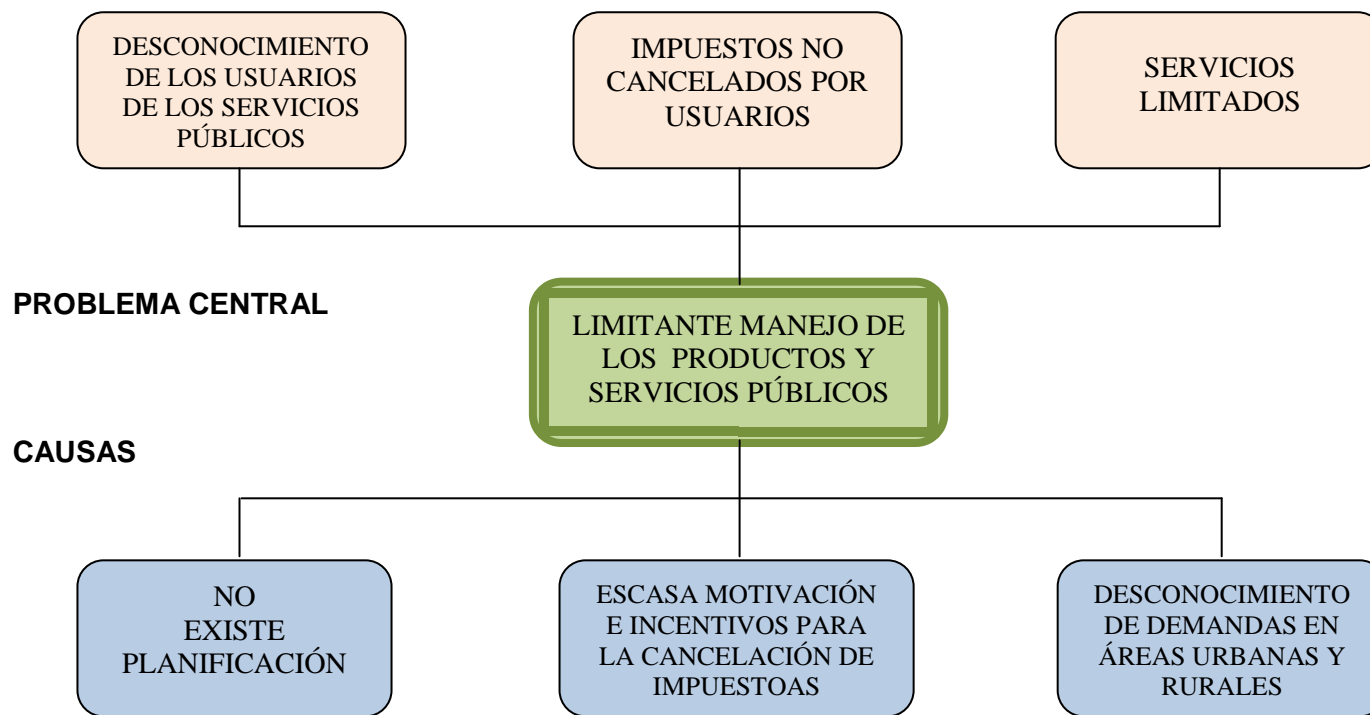
Anexo F: Ejes de desarrollo 3: Normativa y regulación interna

EFFECTOS



Anexo G: Ejes de desarrollo 4: Productos y servicios públicos

EFFECTOS



Anexo H: Matriz de proyectos 2016-2017

Componente	Objetivo estratégico	Programa Proyecto	Indicador Gestión	Meta del PDOT	Presupuesto USD	Resp. Ejecución	Medios de Verificación	Avance	2016	2017	Avance total
Biofísico	Reducir la vulnerabilidad de la población y de los recursos naturales frente a las amenazas producidas por actividades naturales o antrópicas para recuperar el suelo y agua mejorando de esta manera su calidad y devolviendo el hábitat a la flora y fauna dentro del ecosistema, de acuerdo a las características y capacidades del territorio	Programa de Restauración Forestal con Fines de Conservación	Hectáreas de predios intervenidos en el Programa Restauración Forestal	100 hectáreas intervenidas (2014-2017)	74146	G.A.D Guano	Informe de cumplimiento de metas SIGAD, Informe de Rendición de Cuentas	Físico Financiero	80%	0%	80%
		Canalizar dos quebradas en la Cantón Guano	Número de quebradas	Dos quebradas canalizadas (2015-2017)	3500	GADC Guano	Sin medios de verificación	Físico Financiero	0%	0%	0%
Económico	Promover una economía sustentable y solidaria. Basado en el fortalecimiento del sector agropecuario fomentar el sector secundario, que se a conseguir la sostenibilidad de la producción y brindar adecuados canales de abastecimiento y comercialización, que mejore las condiciones de salud y la economía de la población.	Capacitación y fortalecimiento, capacidades técnicas de los productores (170)34 personas	Porcentaje personas capacitadas de la Cantón Guano en el diseño y manejo de planes de negocio y emprendimiento	20% personas capacitadas (2016-2017)	2200	G.A.D Guano	Informe de Rendición de Cuentas	Físico Financiero	0%	20%	20%
		Mejoramiento genético de ganado bovino en la Cantón Guano (162)	Porcentaje bovinos mejorados genéticamente	50% de bovinos (2015-2019)	2800	MAGAD-G.A.D Guano	Informe de Rendición de Cuentas	Físico Financiero	81%	19%	81%
		Dotación de semillas de cereales andinos a productores	Porcentaje productores reciben semillas certificadas de: amaranto y quinua	80% productores (2016-2017)	3200	G.A.D Guano	Informes presupuestarios	Físico Financiero	40%	0%	40%
socio Cultural	Impulsar la Protección y la seguridad social integral y solidaria a toda la población en especial a los niños, adolescentes, personas de la tercera edad y con capacidades especiales enfoque comunitario e intercultural	Alfabetización digital a la población de Guano (374)	Porcentaje personas capacitadas en conocimiento de computación básico	40% total de la población en computación básica (2015-2018)	1200	G.A.D Guano MINTEL	Informes presupuestarios	Físico Financiero	20%	10%	30%
		Atención primaria en salud	Número de personas	364 personas reciben atención primaria comunitaria (2015-2019)	10500	MIN EDUC	Informe de cumplimiento de metas del SIGAD	Físico Financiero		100%	100%
Asentamientos Humanos	Consolidar un territorio rural con acceso a servicios básicos	Mejoramiento de sistema de	Número sistema de agua	1 sistema de agua mejorada (2015-	6500	GADC Guano	Informe de Rendición de Cuentas	Físico Financiero	0%	50%	50%

	de calidad para establecer ejes de desarrollo orientados a promover los derechos de la naturaleza y cuidado del medio ambiente	distribución de agua para consumo humano		2018)							
		Construcción planta tratamiento agua residuales	Número de plantas tratamiento	1 planta tratamiento agua residual (2015-2017)	15000	GADC Guano	Sin medios de verificación	Físico Financiero	0%	0%	0%
		Construcción estadio cantonal de Guano	Número de estadios construidos	100% estadio construido (2015-2017)	Sin presupuesto	GADC Guano	Informe de Rendición de Cuentas	Físico Financiero		100%	100%
Movilidad, Energía y Conectividad	Promover un sistema de conectividad rural ordenado y equilibrado que permita dinamizar las actividades económicas y sociales, a través de un óptimo mantenimiento vial cantonal con compromisos de entre la conectividad y las instituciones públicas competentes y declarar al sistema vial de alta prioridad	Mantenimiento vial internas cantonal Guano	Kilómetros de vía mantenida	70Km mantenidos (2015-20109)	32000	G.A.D Guano	Informe de cumplimiento de metas SIGAD- Informe de Rendición de Cuentas	Físico Financiero	55%	40%	95%
		Electrificación y redes rurales (66)	Número de casas servicio luz eléctrica	Alcanzar el 95% de viviendas zona rural con servicios eléctricos (2015-2017)	3500	EERSA	Sin medios de verificación	Físico Financiero	0%	40%	0%
		Implementación sistema de alumbrado público en la comunidad	Número de sistema de alumbrado	1 sistema (2015-2017)	7000	GADC Guano	Sin medios de verificación	Físico Financiero	0%	40%	0%
Político Institucional y Participación Ciudadana	Difundir las leyes pertinentes para que la sociedad civil pueda prevenir cualquier tipo de contravenciones o delito	Aprobación reglamentos	Número de resoluciones	4 resoluciones aprobadas anualmente	12000	G.A.D Guano	Actas de sesión	Físico Financiero	100%		100%
		Planificar el desarrollo y ordenamiento territorial	Número de unidades	100% unidad de Planificación Conformada (2015-2019)	25000	G.A.D Guano	Informe de cumplimiento de metas SIGAD	Físico Financiero	100%		100%
TOTAL									24	29	45

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Guano

Elaborado por: Orozco, Henry & Pacho, Andrés. 2018

4,8	5,8	10,6
año 2016	año 2017	Total, de avance por los dos años

