



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS INSTITUCIONALES EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PENIPE.

LUIS EDUARDO BONIFAZ NIETO

Trabajo de Titulación modalidad: Proyecto de Investigación y Desarrollo presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de:

MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO.

RIOBAMBA - ECUADOR

OCTUBRE 2018



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

CERTIFICACIÓN:

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS SERVICIOS INSTITUCIONALES EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PENIPE”** de responsabilidad del Ing. Luis Eduardo Bonifaz Nieto, ha sido prolijamente revisado y se autoriza su presentación.

Tribunal:

Dr. Freddy Proaño;

PRESIDENTE

Ec. Pablo Mauricio Ochoa Ulloa; MsC

DIRECTOR

Lcdo. Víctor Hugo Vasconez Samaniego; MsC

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Juan Carlos Pomaquero; MsC

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Riobamba, Octubre 2018

DERECHOS INTELECTUALES

Yo, Luis Eduardo Bonifaz Nieto, declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en el Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

LUIS EDUARDO BONIFAZ NIETO

CI: 060358252-9

DEDICATORIA

El presente trabajo tiene un sin número de dedicatorias ya que de alguna forma han sido parte de esta investigación:

Empezar dedicando a mi buen Dios como el Gran Arquitecto del Universo por sus innumerables muestras de amor y bendiciones en mi vida.

A mis padres por sus infinitas muestras de amor, cariño, comprensión, correcciones y sobre todo su ejemplo de dedicación y superación.

A Juan Carlos, Josué David y Raúl Eduardo mis hermanos y pilares fundamentales en la construcción de todos mis éxitos como ejemplos a superar y de referencia.

A Julián Nicolás y su Mama por su infinitas muestras de amor y cariño; y, enseñarme que quien elige el camino del corazón no se equivoca nunca.

A mis amigos, en especial allá arriba a David Almeida 17, conocidos y personas que considero y estimo.

La Gloria es de Cristo.

Luis Eduardo

AGRADECIMIENTO

Con gratitud eterna a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, quienes con su planta de docentes, infraestructura y recursos forjan diariamente a sus estudiantes con conocimientos, principios y valores para el bien y desarrollo de nuestra sociedad.

Gratitud a aquellos maestros, quienes con sus conocimientos y valores de la educación superior compartieron sus experiencias e ideas, en especial al economista Pablo Ochoa, al licenciado Víctor Vasconez e ingeniero Juan Carlos Pomaquero.

A Don Edison Segura y Jonathan Segura por su tiempo y gran aporte a la consecución de esta investigación y sobre todo por su gran corazón que los hace merecedores de mi gratitud y admiración.

A mi QQ:. HH:. Marianita Sigüenza por su comprensión, permisos y sobre todo por ser más que una líder, madre, hija, hermana, abuela sobre todo eso ser una gran ser humano.

A María José Logroño por regalarme su tiempo y amistad incondicional, y estar en el momento adecuado.

A mi primo Fernando Bonifaz por su guía en la culminación de este trabajo y por ser el primo favorito.

Luis Bonifaz

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	x
SUMMARY	xi

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2 Formulación del Problema	4
1.3 Justificación de la Investigación	4
1.4 Objetivos de la Investigación	5
1.4.1 General	5
1.4.2 Objetivos Específicos.....	5
1.5 HIPÓTESIS.....	6
1.5.1 Hipótesis General.....	6

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes del Problema.....	7
2.1 Bases Teóricas.....	9
2.1.1 Planificación Económica y Social.....	9
2.1.1.1 Planificación Estratégica.....	9
2.1.1.2 Planificación Institucional.....	10
2.1.1.3 Ciclo de Planificación	10
2.1.1.4 La Gestión Pública.....	12
2.2 Gobierno Autónomo Descentralizado.....	13
2.2.1 Cantón Penipe	14
2.2.2 Plan de Desarrollo y Organización Territorial (PDOT).....	15
2.2.3 Marco Conceptual	16

CAPÍTULO III

3.	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	18
3.1.	Tipos y Diseño de Investigación	18
3.2.	Métodos de Investigación.....	18
3.2.1.	Metodología CHAID.....	18
3.2.2.	Metodología de Análisis.....	19
3.2.3.	Árbol de Decisión.....	20
3.3.	Enfoque de la Investigación	21
3.4.	Alcance de la Investigación.....	21
3.5.	Población de Estudio.....	22
3.6.	Unidad de Análisis	22
3.7.	Selección de la Muestra.....	22
3.8.	Tamaño de la Muestra	22
3.9.	Técnicas de Recolección de Datos Primarios y Secundarios.	23
3.9.1.	Primarios	23
3.9.2.	Secundario.....	24
3.10.	Instrumentos de Recolección de Datos Primarios y Secundarios.	24
3.11.	Metodología de Recolección de Datos.....	24
3.12.	Instrumentos para Procesar Datos Recopilados	24

CAPITULO IV

4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	25
4.1	Tabulación de la Encuesta.....	25
4.1.	Análisis Árbol de Decisión	37
4.2.	Discusión.....	41

CAPITULO V

5.	PROPUESTA.....	45
5.1.	Plan Estratégico.....	45
5.2.	Servicios Institucionales.....	50
5.2.1.	Usuarios.....	52
5.2.2.	Intereses de los Sectores Involucrados	52
5.2.2.1.	Diagnóstico Estratégico	52
5.2.2.2	Programas, objetivos y proyectos.....	54
5.2.2.3	Proyecto de Estructura Organizativa por Procesos del GAD Municipal del cantón Penipe	56
5.2.2.4	Organización del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón	

Penipe mediante la Reforma de la Estructura Orgánica por Procesos	57
CONCLUSIONES.....	120
RECOMENDACIONES.....	122
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-4: Edad.....	25
Tabla 2-4: Sexo.....	26
Tabla 3-4: Escolaridad.....	28
Tabla 4-4: Servicios Institucionales.....	29
Tabla 5-4: Percepción de Servicios Institucionales.....	30
Tabla 6-4: Demanda de Servicios Institucionales.....	31
Tabla 7-4: Atención de Requerimiento.....	32
Tabla 8-4: Servicio Eficiente y Eficaz.....	33
Tabla 9-4: Tiempo de respuesta.....	34
Tabla 10-4: Trato servidor municipal.....	35
Tabla 11-4: Infraestructura.....	36
Tabla 12-4: Resumen de Modelo.....	37
Tabla 13-4: Cálculo Estadístico.....	43
Tabla 14-4: Cálculo Chi - Cuadrado.....	43
Tabla 1-5: Matriz de Objetivos y Políticas Nacionales.....	47
Tabla 2-5: Indicadores de Gestión.....	112
Tabla 3-5: Índice de Gestión Estatuto Orgánico.....	113
Tabla 4-5: Índice de Gestión de Seguimiento y Control.....	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1: Gráfico de Guía de Planificación Institucional.....	12
Gráfico 2-1: Mapa Político del cantón Penipe	14
Gráfico 3-1: Contenidos Articulados	16
Gráfico 1-4: Edad.....	26
Gráfico 2-4: Sexo	27
Gráfico 3-4: Escolaridad	28
Gráfico 4-4: Servicios Institucionales	29
Gráfico 5-4: Percepción de Servicios Institucionales	30
Gráfico 6-4: Demanda de Servicios Institucionales	31
Gráfico 7-4: Atención de requerimiento	32
Gráfico 8-4: Servicio Eficiente y Eficaz	33
Gráfico 9-4: Tiempo de respuesta.....	34
Gráfico 10-4: Trato servidor municipal	35
Gráfico 11-4: Infraestructura.....	36
Gráfico 12-4: Árbol de Decisiones	38
Gráfico 13-4: Zona de Aceptación y Rechazo	44
Gráfico 1-5: Objetivos Nacionales de Desarrollo	47
Gráfico 2-5: Estructura Orgánica por Procesos del GADM Municipal del cantón Penipe.....	51
Gráfico 3-5: Organigrama por Procesos GAD Municipal	63

RESUMEN

La presente investigación nace de la ausencia de una metodología eficaz y eficiente que permita gestionar adecuadamente el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe y la optimización de los recursos limitados, teniendo como consecuencias una percepción negativa de la calidad de los servicios brindados por el GAD, se inició con la fundamentación teórica y base legal, así como el análisis del PDOT del año 2017, para lo cual se propone el Plan Estratégico para la optimización de los servicios institucionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, la investigación es correlacional con el análisis cuantitativo y cualitativo, utilizando una metodología de análisis estadístico multivariado de árbol de decisiones CHAID, así como se empleó investigación descriptiva basándose en hechos empíricos y describiendo a las variables de manera individual. Se recopiló información de fuentes primarias y secundarias; de los habitantes del cantón Penipe y su percepción de los servicios institucionales a través de encuestas en una escala de Likert debido a su asertiva medición de actitudes y para el análisis de los datos se utilizó el programa SPSS 20. Los resultados obtenidos de la investigación determinaron la inexistencia de una metodología estandarizada e institucionalizada del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Penipe, que optimice los recursos y sea elaborado con aportes ciudadano mediante las herramientas establecidas en la normativa legal vigente. Consecuentemente se elaboró una propuesta del Plan Estratégico, en la cual ya se cuenta con atribuciones y responsabilidades así como productos y servicios que sirven como indicadores de medición con expectativa de la implementación de un sistema de gestión de calidad ISO. Se concluye que el análisis de las 11 variables coadyuvo a la identificación de los servicios institucional que deberán ser mejorados mediante el diseño de un plan de mejoras institucionalizado para la elaboración del PDOT del año 2018.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLANIFICACIÓN>, <GESTIÓN DE PROCESOS>, <SERVICIOS PÚBLICOS>, <CALIDAD DE SERVICIOS>, <OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS>

SUMMARY

This research is carried out due the absence of an effective and efficient methodology to manage the development plan and territorial ordering (DPTO), of the Municipal Autonomous Decentralized Government of canton Penipe and the optimization of the limited resources, having as consequences a negative perception about the quality of services provided by this institution, this work began with the theoretical foundation and legal basis, also the analysis of the DPTO of the year 2017. For wich, it is proposed a Strategic Plan for the optimization of the institutional services in the Municipal Autonomous Decentralized Government of canton Penipe, the research is correlational with the quantitative and qualitative analysis, using a methodology of multivariate statistical analysis of decision tree CHAID (Chi-square automatic interaction detector), as well as used descriptive research based on empirical facts and describing the variables individually. Information was collected from primary and secondary sources; of the Canton Penipe inhabitants and their perception about institutional services through surveys on a scale of Likert due to their assertive measurement of attitudes and for the analysis of the data the SPSS 20 program was used. The results obtained from the research determined the absence of a standardized and institutionalized methodology of the Municipal Autonomous Decentralized Government of canton Penipe that optimizes resources and can be elaborated with citizen contributions through the tools established in the current legal regulations. Consequently, a proposal of the strategic plan was designed, in wich are attributions and responsibilities as well as products and services that serve as indicators of measurement with expectation about the quality management system ISO implementation. It is concluded that the analysis of the 11 variables contributed to the identification of the institutional services that should be improved by the design of an institutionalized improvement plan for the elaboration of DPTO for the year 2018.

Key words: ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES, PLANNING, PROCESS MANAGEMENT, PUBLIC SERVICES, QUALITY OF SERVICES, OPTIMIZATION OF RESORCES

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo se encuentra en un cambio trascendente dentro de los ámbitos político, económico, cultural, ambiental, tecnológico y social, que disminuyen el ejercicio y generan un cambio organizacional institucional. La evidente evolución de metodologías de gestión, dirección y administración, obliga a las instituciones a estar a la vanguardia de conocer, investigar y adaptarse a nuevos lineamientos de gestión organizativa y administrativa sin dejar de lado su responsabilidad ambiental.

Para (Naranjo, 2010), los problemas globales como: calentamiento global, contaminación, migración, narcotráfico, pobreza, comercio justo, paraísos fiscales; y, las nuevas políticas del gobierno planteadas en la constitución aprobada en octubre del 2008, exigen la reorientación de la forma de manejar las organizaciones del sector público, las que deben ser gestionadas a partir de la aplicación de fundamentos de la administración pública y considerando nuestra realidad.

Uno de los antecedentes que se tienen es el de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, que están directamente involucrados en los nuevos procesos de descentralización y desconcentración de funciones dispuestos a partir de la Constitución de la República EC (Asamblea Nacional, 2008), y sujetos a la modernización de su organización; y como respuesta a ello, se deberá contraer nuevas competencias y responsabilidades en el protagonismo que le corresponde como impulsores del bienestar social en los territorios.

La presente investigación tiene como propósito determinar un diagnóstico situacional de la satisfacción de los habitantes, usuarios y servidores del GAD Municipal del cantón Penipe, en relación directa con el impacto de los servicios institucionales plasmados en su plan estratégico como herramienta para la gestión, adoptando y optimizando talento humano y recursos necesarios que conlleva a entregar servicios oportunos y de calidad lo cual implica identificar las competencias, atribuciones y funciones de la institución contempladas en la normativa constitucional y legal vigente, con el fin de saber y satisfacer las necesidades insatisfechas y

expectativas del cantón Penipe.

Con la recolección de información de fuentes primarias y secundarias, se obtuvo información acerca del impacto y genero una planificación estratégica como una herramienta de gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe; además de las opiniones, sugerencias y apreciaciones que tienen los servidores y usuarios del mismo, para conocer su percepción de las fortalezas y debilidades del levantamiento de este proceso.

Actualmente no se han realizado estudios por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados para establecer lineamientos estandarizados e institucionalizados de servicios con un enfoque de optimización de recursos, así como tampoco se han establecido líneas base ni métodos estadísticos adecuados para obtener información adecuada.

Dada la situación anteriormente descrita es necesario identificar las variables principales que influyen en la medición de la satisfacción de los servicios institucionales, para así tomar decisiones y efectuar estrategias adecuadas en pos de conseguir una optimización de recursos a la par con el desarrollo social sostenible, estos factores serán evaluados e identificados a través de la utilización de análisis multivariado.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 *Situación Problemática*

Hoy la humanidad vive en un contexto de cambios inesperados que aumentan la indecisión y la inquietud por lo venidero. El país no está exento de esta realidad y tendrá que afrontar los retos que atribuyen la actual situación de cambios y necesidades mundiales, agravada por la crisis internacional.

Para la economía ecuatoriana se amplían y profundizan las carencias de organización y gestión; que impone la necesidad de cambiar los enfoques, métodos y herramientas de dirección, planificación, organización y control, adaptándolos a las nuevas condiciones establecidas por la modernidad y modificando aquellos que han demostrado, a través de la práctica por casi medio siglo, no ser eficientes para satisfacer las necesidades de la población y garantizar ritmos de desarrollo sostenible.

En relación a la planificación, el desafío está en elevar la objetividad de la previsión sobre la base de la identificación de prioridades y necesidades, el incremento de la participación e

integración de todos los actores, públicos y privados, en la búsqueda de soluciones estratégicas como una mejor utilización de los recursos limitados existentes como generadores de satisfacción de necesidades de la sociedad y el apoyo a la gestión por resultados para evaluar el cumplimiento de los objetivos de desarrollo económico social del país.

En Ecuador, varios estudios e investigaciones en áreas multidisciplinarias del conocimiento demuestran que actualmente la planificación en el ámbito territorial no cuenta con un enfoque estratégico y de optimización que caracteriza a la planificación contemporánea y, a pesar de los intentos, no se ha logrado establecer una gestión estratégica participativa desde una perspectiva local, no existe integración entre los diferentes actores y con inexistentes estrategias con alternativas de desarrollo integral, equilibrado y sostenible en el largo plazo, la cual coadyuvará a satisfacer la necesidades en el margen de lo posible así como la optimización de los recursos.

A nivel de gobiernos autónomos descentralizados municipales no existe una ejecución eficiente de las competencias asignadas a ellos a través de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial que establezcan estrategias de desarrollo; sólo se planifica la dimensión económica; no se hace una utilización racional de los recursos sobre la base de la cooperación entre empresas y localidades; falta personal técnico y profesional preparado para enfrentar la actividad de planificación a ese nivel y el carácter formal de la descentralización, y de la participación activa de la población en la elaboración de dicho documento de su territorio, afectan la eficacia de esos planes y, por tanto, reclaman su perfeccionamiento.

Con estos antecedentes, en el año 2007, mediante Decreto Ejecutivo No.103, de 22 de febrero de 2007, (Presidencia de la República del Ecuador, 2007), la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, (SENPLADES), se propuso incrementar la efectividad del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con énfasis en el ámbito territorial promovido y sustentado en el poder popular mediante la optimización de las inversiones públicas y la focalización de los objetivos planteados como estrategias y políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales y la consolidación del país, en los procesos de desconcentración y descentralización, fortaleciendo la facultad reguladora estatal y consolidando un nuevo modelo de regulación social.

Han transcurrido 10 años de esos objetivos de SENPLADES, dicho esquema no ha sido aplicado en todos los Gobiernos Autónomos Descentralizados del país, pues no existe experiencia sobre el empleo de los métodos de planes estratégicos a ese nivel y, además, no se cuenta con una metodología adaptada a la realidad económica del país que facilite su implementación.

La SENPLADES en el año 2011, propuso la Guía de Contenidos y Procesos para la Formulación para Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial como instrumento referencial que deberá ser más ampliamente desarrollado y perfeccionado por los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sin embargo aún son escasas las aplicaciones de los planes estratégicos a nivel provincial y municipal, y más aún, en la Dirección de Planificación Territorial y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, a los efectos de la elaboración del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, de las cuales sólo se conocen las realizadas por administraciones pasadas, y careciendo de una estandarización y lineamientos institucionalizados. (SENPLADES, 2011).

Estos indicadores ayudan a identificar la situación actual que fundamenta el inicio de esta investigación y que se manifiesta en la ausencia de una metodología, adaptada a la realidad socioeconómica de los territorios, para incorporar un enfoque estratégico en la planificación a nivel de Gobiernos Autónomos Descentralizados, lo cual limita la elaboración de planes a través de los cuales se promueva una reflexión colectiva y creativa sobre el futuro, teniendo como factores la inclusión de las dimensiones económica, social y ambiente en un plan único, con la elaboración de estrategias de aprovechamiento de los recursos locales para contribuir al desarrollo integral, actual y futuro; a pesar de su importancia en las circunstancias actuales y de las indicaciones dadas por SENPLADES al respecto. (SENPLADES, 2011).

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Ejecutar el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial genera satisfacción sobre las necesidades de los usuarios y servidores; y optimiza los servicios institucionales que ofrece el GAD Municipal del cantón Penipe

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad para (De la Cruz, 1998), la planificación en el mundo está dirigiéndose a proponer métodos y técnicas que si bien no pronostican el futuro, coadyuvan a disminuir la incertidumbre, a movilizar e integrar a los diferentes actores para la demanda de alternativas como solución a los problemas que existen en la actualidad, y a los que surgirán, y a promover el desarrollo desde una perspectiva de integración de los aspectos económicos, sociales con enfoque ambiental, como premisa para la elevación de la calidad de vida de la sociedad. Entre esas tendencias se destaca, por la sistematicidad de su aplicación en diferentes niveles y países, el empleo de la Planificación Estratégica.

La planificación estratégica tiene métodos efectivos para reducir los niveles de incertidumbre respecto al porvenir, procedimientos cuantitativos y cualitativos que sirven de base a la toma de decisiones y técnicas de reflexión colectiva que producen sinergias en el proceso de elaboración y ejecución de los planes, promueve la integración de las dimensiones económica, social y ambiental para evaluar el desarrollo y motiva la alianza de los diferentes actores implicados a través del compromiso que representa la participación para la ejecución. (Caribbean International University, 2014).

La planificación territorial promueve la búsqueda de alternativas de solución a los problemas que afectan el desarrollo a partir del aprovechamiento racional de los recursos disponibles en el territorio, de forma tal que no se comprometa la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras, permitiendo así que la planificación se convierta en una herramienta incuestionablemente útil para la administración en las circunstancias actuales, en contraposición a los juicios desacertados de quienes plantean que: ¿para qué hacer planes ante tanta incertidumbre?.

Así mismo, el empleo de la propuesta del Plan Estratégico para la optimización de los servicios institucionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, una vez investigado se determinó que no tiene antecedentes por lo que se constituye como el punto de partida para el levantamiento, ejecución y seguimiento en la elaboración de la planificación estratégica en todos los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia y del país, con un nuevo enfoque teórico, metodológico y práctico de la planificación territorial, que permitirá afrontar con mayor objetividad y anticipación a los desafíos actuales y del futuro.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 *General*

Establecer un Plan Estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe que permita la optimización de los servicios institucionales.

1.4.2 *Objetivos Específicos*

- Diagnosticar la situación actual del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe
- Usar análisis multivariado para la identificación de los factores que inciden en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial a través de Árboles de Decisión

- Diseñar un plan de mejoras institucionalizado para la elaboración del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, para el año 2018

1.5 HIPÓTESIS

1.5.1 *Hipótesis General*

La evaluación del Plan Estratégico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe del año 2017, determinará los lineamientos para la implementación del plan de mejoras hacia los servicios institucionales.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe, publicado en la página web www.penipe.gob.ec, en el que consta que no se encuentra aprobado por el ente respectivo, por lo tanto carece de ordenanza municipal es decir de legitimidad. (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Penipe).

Documento realizado de acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, que determina en su articulado:

Art. 54. Funciones.- “son funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal las siguientes:

e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas”.

Art. 55. Competencias.- “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”. (Asamblea Nacional, 2010).

En dicho documento se establecen:

- Sistema Político Institucional y Participación Ciudadana
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, viabilizando la consecución de la visión, misión, objetivos estratégicos, programas y proyectos.

De un proceso investigativo también se verifico que la **Resolución Administrativa N° 2014-139**, con la que entra vigencia la nueva estructura orgánica por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe; en la que se establecen los siguientes objetivos institucionales enmarcados a la planificación del territorio:

Artículo 7.- “Objetivos.-

- a) Involucrar a la comunidad en el proceso de planificación cantonal participativa asegurando el aporte de todos los actores.
- b) Fortalecer el nivel de desempeño;
- c) Desarrollar un esquema de Cultura Organizacional que dinamice la gestión administrativa;
- d) Disponer de infraestructura y equipamiento necesarios para enfrentar las demandas cantonales de acuerdo a las competencias;
- e) Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo;
- f) Motivar al talento humano, que apunte al profesionalismo, capacitación, responsabilidad y experiencia en la gestión municipal con ética y transparencia, aplicando criterios técnicos y competentes e impulsando cambios que requiere el Gobierno Municipal del Cantón Penipe para alcanzar el desarrollo económico y social”. (Concejo Municipal del Cantón Penipe, 2014).

2.1 BASES TEÓRICAS

2.1.1 *Planificación Económica y Social*

2.1.1.1 *Planificación Estratégica*

De acuerdo a (Solorzano Solorzano & Alaña Castilo, 2015), la planificación estratégica posee varios conceptos dentro de los cuales se define como un plan de acción que se utiliza en la administración como herramienta primordial para la viabilidad y crecimiento de la organización o institución, siendo fundamental para la planificación, dando como resultados alcanzar los objetivos planteados y la satisfacción de las expectativas o necesidades de los grupos de interés. Utilizando la planeación estratégica en los diferentes aspectos de la planificación nos ayudara a responder ciertas preguntas: ¿qué queremos?, ¿quiénes somos?, ¿hacia dónde nos dirigimos? y ¿cómo debemos hacerlo?, con lo cual nos encamina a la elaboración de la planificación con eficiencia, eficacia, optimizando recursos, reduciendo costos e incrementando la productividad para la mejora continua de los servicios.

La planeación estratégica es un proceso estructurado que potencia la inteligencia y recursos de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas para el diseño, estructura y dirección de la institución con una visión clara de hacia dónde dirigir el desarrollo de la institución u organización. (Avila Vasquez, 2010).

Para (Chiavenato, 2009) coincide que el comportamiento de la organización como un todo integrado, siendo esta holística, sistemática y medular. Planea, calcula y asigna recursos a las actividades básicas para el éxito de la empresa y orientada al largo plazo y suele plantear objetivos globales.

Según (Mintzberg, 2007), en el proceso de planeación institucional una herramienta que permite a las instituciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presenten con lo cual se orienta los esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en la planificación estratégica.

En la obra maestra el Arte de la Guerra escrito por SunTzu, en China hace 2000 años (Tzu, Siglo V), que a más de ser un libro de contenidos y estrategias militares, se considera como uno de los primeros intentos de la enseñanza en formulación de planeación estratégica con sus analogías dadas por el autor, con el transcurso de los años sus contenidos se han ido acoplado a la realidad mundial con mayor énfasis en el ámbito administrativo y gerencial.

Planificación estratégica según (Scott, 2013), es una actividad compleja que formula políticas económicas con una similitud general; pues esta se ocupa de administrar una empresa y la política económica revela la complejidad de las políticas fiscales y monetarias, y la amplia gama de ideas y teorías involucradas.

2.1.1.2 Planificación Institucional

La Constitución de la República del Ecuador tipificada por la (Asamblea Nacional, 2008) posiciona a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del país. Así como los como objetivos de la planificación que son los de incentivar la equidad social y territorial, promover la igualdad en la diversidad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo. (Álvarez Santana, 2014)

El mismo cuerpo constitucional señala que el Plan Nacional de Desarrollo constituye el instrumento al que sujetaran las políticas, programas y proyectos públicos, así como la programación y ejecución del presupuesto del Estado, trazando la ruta que se debe seguir el país para alcanzar los objetivos del Estado; articulándose con la planificación institucional y esta a su vez con la operativa en cada territorio. (Asamblea Nacional, 2008).

Se puede concluir entonces que planificación es diseñar una hoja de ruta que permita construir un futuro deseado, que propenda al desarrollo nacional y local buscando la reducción de las desigualdades y brechas de género, étnico culturales, intergeneracionales, sociales y territoriales, previendo los recursos necesarios para el efecto. (SENPLADES, 2012).

2.1.1.3 Ciclo de Planificación

La Guía Metodológica de Planificación Institucional (SENPLADES, 2012), desarrollada por SENPLADES, menciona que el ciclo de la planificación comprende tres fases: la formulación, la implementación y el seguimiento y evaluación.

- Formulación del plan

Este proceso contempla el diagnóstico y análisis de la realidad en la que opera la entidad y la propuesta de acciones orientadas a modificar el entorno y solucionar los problemas y necesidades identificados.

- Implementación del plan

Es la ejecución de las acciones propuestas en el plan conforme a la programación plurianual y anual elaboradas.

- Seguimiento y evaluación

Consiste en la verificación oportuna del cumplimiento de las acciones programadas y el análisis de los resultados obtenidos a fin de conocer si el plan, los objetivos y los resultados se corresponden con las necesidades identificadas en la fase de diagnóstico y con la misión de la institución.

La planificación institucional es el proceso en el cual cada entidad establece, la base de su situación actual, el contexto que la rodea, las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, su rol y competencias, como debería actuar de forma efectiva y eficiente los servicios y/o productos que permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas. (Perez Quintero, 2013).

El proceso de planificación institucional permitirá a cada entidad:

- Lograr coherencia y racionalidad de las acciones, a través del enlace entre las políticas nacional y sectorial, y los medios propuestos para alcanzarlos.
- Enfrentar los principales problemas proporcionando un marco útil para tomar decisiones en forma coordinada.
- Introducir nuevas y mejores formas del que hacer público, a través del reconocimiento de las competencias y responsabilidades de cada entidad.
- Ubicar un mecanismo al más alto nivel para la sostenibilidad de los enfoques transversales.
- Mejorar su desempeño a través del establecimiento de un sistema de seguridad permanente.
- Crear un sentido de pertenencia a la institución.
- Mejorar las relaciones entre las y los servidores de la institución, a través del diálogo y la construcción de una visión compartida.

- Comprometer a las y los directivos a impulsar el logro de los objetivos planteados y evitar que el proceso de planificación quede en buenas intenciones.
- Optimizar dinero, tiempo y esfuerzos.
- Trabajar con una visión integral del desarrollo orientada hacia el Buen Vivir y a la igualdad entre actores/as diversos/as.
- Planificar para modificar modelos anacrónicos, que mantienen injusticias, pobreza, desarraigo y desempoderamiento de segmentos significativos de la población. (SENPLADES, 2012)

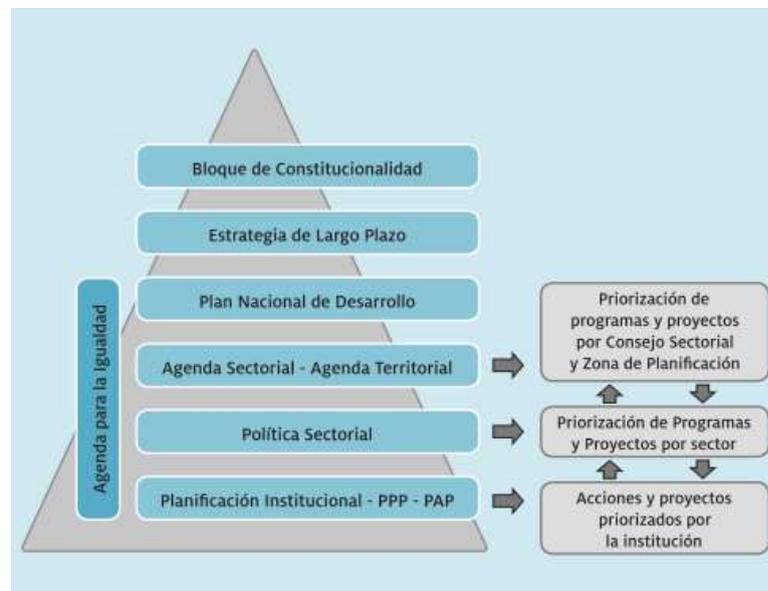


Gráfico 1-1: Gráfico de Guía de Planificación Institucional
Fuente: SENPLADES

2.1.1.4 La Gestión Pública

Es la organización política administrativa y soberana de una sociedad humana establecida bajo las premisas de un territorio determinado, bajo un régimen jurídico según los artículos 424 y 425 de la Constitución de la República EC, 2008, con independencia y autodeterminación propia con órganos de gobierno y sistemas de gestión propios establecidos en un plan de desarrollo para la actualidad el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda un Vida. (Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA INTERNACIONAL, 2009).

En el artículo científico de (Ortun, 2017), determina a la Gestión Pública como las limitaciones derivadas del carácter público del cometido, tanto una práctica como un conjunto de disciplinas

con principal atención al papel de la economía.

Para, (Naranjo, Efrain, 2010), la administración pública es la de hombres y de materiales para realizar los propósitos del estado, considerando como un elemento esencial la buena administración para el éxito, que permita la utilización más eficiente de los recursos puestos a disposición de funcionarios y empleados.

La innovadora gestión pública, implantada o restablecida a raíz del año 2008, nace como respuesta a las necesidades, requerimientos, levantamientos que ha vivido el país a lo largo de su historia a la administración pública tradicional, pues la misma no se adapta o satisface las necesidades actuales con un enfoque de planificación tomando en cuenta el tiempo y su sostenibilidad en el mismo, la misma tiene como premisa ser eficiente y eficaz, satisfaciendo y cumpliendo con los requerimientos reales que tienen los diferentes territorios, mediante la ayuda de herramientas y estrategias que permitan mejorar la calidad de los servicios que proporciona la institución. (Chicaiza, 2016).

De acuerdo (Guerrero, 2011), indica que la administración pública debe estar nivelada bajo un patrón universal, que estará conformado por cinco rasgos: semejanza organizativa de la empresa privada, incorporación del mercado como proceso de confección de los asuntos públicos, fomento a la competitividad mercantil, el reemplazo del ciudadano por el consumidor; y la reivindicación de la dicotomía política administración, sublimada como la antinomia política administración.

2.2 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), establece en el artículo 238 que “los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa, y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen Gobiernos Autónomos Descentralizados la Juntas Parroquiales Rurales, los Consejos Municipales, los Consejos Metropolitanos, los Consejos Provinciales, y los Consejos Regionales”. (Asamblea Nacional, 2008).

En concordancia con lo establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización en su artículo 233 que menciona “Plazo. Todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple

todos los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la Ley”; en concordancia con el artículo 234 que manifiesta “Cada plan operativo anual deberá contener una descripción de la magnitud e importancia de la necesidad pública que satisface, la especificación de sus objetivos y metas, la indicación de los recursos necesarios para su cumplimiento. Los Programas deberán formularse en función de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial. (Asamblea Nacional, 2010).

2.2.1 Cantón Penipe

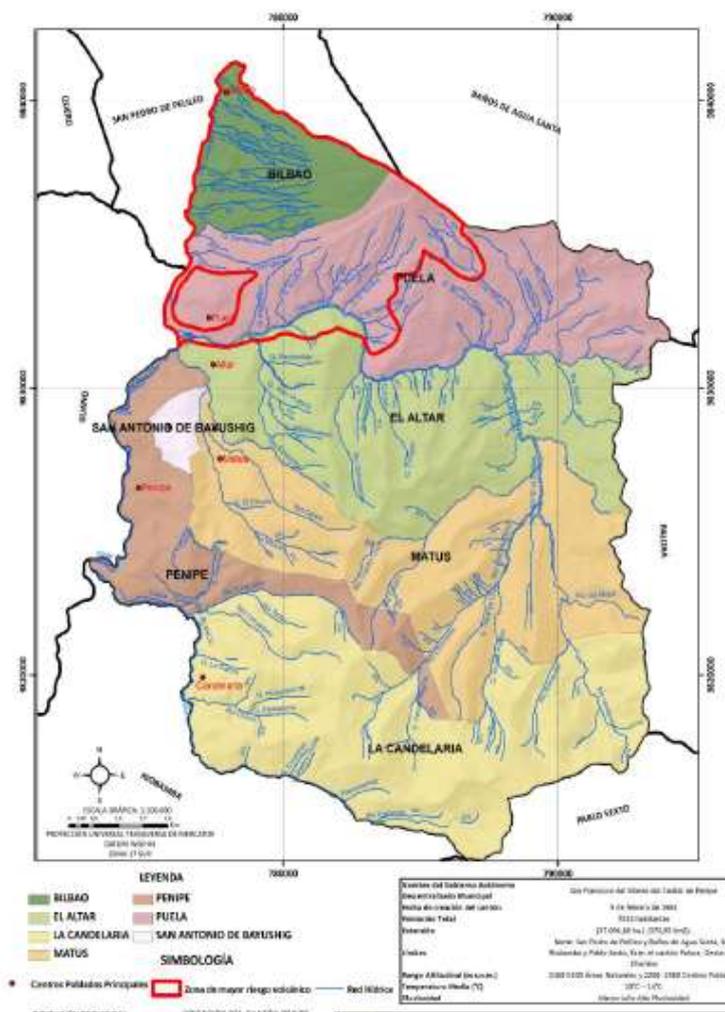


Gráfico 2-1: Mapa Político del cantón Penipe

Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe.

Se encuentra ubicado al noreste de la provincia de Chimborazo se encuentra limitado al Norte: cantones San Pedro de Pelileo y Baños de Agua Santa; Sur: cantones Riobamba y Pablo Sexto; Este: cantón Palora; Oeste: Río Chambo, alcanza la designación de cantón el 9 de febrero de 1984, durante la administración del Señor Oswaldo Hurtado Larrea. Las primeras parroquias en

conformarlo fueron Bayushig, Matus, El Altar y Puela en ese entonces pertenecientes al cantón Guano; luego se subdividió políticamente creándose las parroquias Candelaria y Bilbao. Actualmente el cantón está conformado por una parroquia urbana cabecera cantonal Penipe, y 6 parroquias rurales (Bilbao, El Altar, Candelaria, Matus, Puela y San Antonio de Bayushig), cada una de las parroquias disponen de comunidades y/o sectores. Su nombre proviene de años previos a la conquista española quienes en sus inicios le nombraron como el Monte del Cedral de Penipe, luego se le designa como parroquia civil en el año 1961 adquiriendo el nombre de San Francisco del Monte del Cedral de Penipe, alcanza la designación de cantón el 9 de febrero de 1984. (GAD Municipal del cantón Penipe, 2015).

2.2.2 Plan de Desarrollo y Organización Territorial (PDOT)

Los Planes Estratégicos desarrollados como Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, son las herramientas de planificación territorial establecidos en la normativa constitucional y legal que permiten que los Gobierno Autónomos Descentralizados desarrollen y ejecuten su gestión en el ámbito de su territorio. (Sanchez Aguilera, 2018).

De acuerdo al artículo 41 del Código Orgánico de Planificación y Finanza Públicas en el que establece que: “Los planes de desarrollo son las directrices principales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Estos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización”. (Asamblea Nacional, 2010).

Los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, según lo dispuesto en el artículo 43 del Código Orgánico de Planificación y Finanza Públicas “son los instrumentos de la planificación del desarrollo que tienen por objeto el ordenar, compatibilizar y armonizar las decisiones estratégicas de desarrollo respecto de los asentamientos humanos, entre las cuales están las económico-productivas, y el adecuado manejo de los recursos naturales en función de las cualidades territoriales, a través de la definición de lineamientos para la materialización del modelo territorial de largo plazo, establecido por el nivel de gobierno respectivo”. (SENPLADES, 2011).



Gráfico 3-1: Contenidos Articulados
Fuente: SENPLADES

2.2.3 Marco Conceptual

Autonomía.- “proviene del vocablo latín auto que significa “uno mismo” y nomos quiere decir “norma”, entonces es la capacidad que tiene una persona o entidad de establecer sus propias normas y regirse por ellas a la hora de tomar decisiones”. (Concepto Definición, 2014).

Bienestar Social.- “es la expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos para elegir las cosas que tienen razones para valorar o la eliminación de las fuentes de privación – pobreza económica”. (Actis Di Pasquale, 2008).

Burocracia Pública.- “es un modelo de dominación, de un sector de los funcionarios públicos o empleados del estado, aquellos que por su posición en las estructuras administrativas tienen acceso a los centros de decisión”. (De Lima Gete, 2018).

Calidad de Vida.- “es un término multidimensional de las políticas sociales que significa tener buenas condiciones de vida “objetivas”, y un alto grado de bienestar “subjetivo”, y también incluye la satisfacción colectiva de necesidades a través de políticas sociales en adición a la satisfacción individual de necesidades”. (Palomba, 2002).

Ambiente Social.- “es la de interacción que se establece un sujeto social con otro u otros respecto de ciertas propiedades, características o procesos del entorno y de los efectos percibidos sobre el mismo según roles y actividades desarrolladas por los sujetos”. (Granada, 2001).

Flujograma.- “es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples, tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo”. (Manene, 2013).

Gestión.- “conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que se realizan están encaminadas a la consecución de sus objetivos, se entiende que estos objetivos están previamente establecidos, en parte por los accionistas, representados por su consejo de administración y en parte por la legislación vigente”. (ULPGC, 2018).

Satisfacción.- “es la medida de la calidad resuelto ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que de la calidad sea un concepto aún sin definir, hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios”. (Millones Zagal, 2010).

Política Pública.- “fenómeno social, administrativo y político específico, resultado de un proceso de sucesivas tomas de posición, que se concretan en un conjunto de decisiones, acciones u omisiones, asumidas fundamentalmente por los gobiernos, mismas que se traducen, en un lugar y periodo determinado, la respuesta preponderante del mismo frente a los problemas públicos vividos por la sociedad civil”. (Aguilar Astorga & Lima Facio, 2009).

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 TIPOS Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizó en el cantón Penipe, misma que fue realizada mediante metodología de investigación inductiva - deductiva; así como de la utilización de la metodología estadística árbol de decisión que facilita la identificación de los factores principales que inciden en la percepción y satisfacción de los servicios institucionales brindados por parte del GAD Municipal del cantón Penipe.

3.1.1 *Investigación Descriptiva*

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Dankhe, 1986, citado por Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio., 1991, p.60). Esta investigación permite medir de manera independiente los diversos aspectos o variables que caracterizan al fenómeno permitiendo describir lo que se investiga. (Martinez, 2017).

3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 *Metodología CHAID*

La Metodología CHAID para (Escobar, 1998), es un conjunto de tareas las cuales formarán parte del proceso de análisis de la información:

Preparación de las variables: se elegirá una variable de análisis que definirá el nodo principal del árbol, el cual será de interés para el estudio y elegir un conjunto de posibles pronosticadores relevantes que permitan realizar una descripción y pronóstico óptimo de la primera variable, es decir del nodo principal.

Agrupación de las categorías: las variables independientes en el caso de que éstas tengan un perfil similar de la variable inicial o del nodo principal.

Segunda segmentación: para cada segmento formado en el paso anterior, se busca entre las variables cuyos valores han sido previamente agrupados de la misma forma, por la que tiene mayor poder pronosticador.

Sucesivas segmentaciones: de forma similar se procede según el paso anterior en cada grupo, formado por la segmentación previa.

A partir de la aplicación de los árboles de decisión se pueden identificar perfiles del tema de investigación, generando así políticas gracias a la combinación de variables enfocando líneas de acción. (Boada Ramos, 2008).

3.2.2 Metodología de Análisis

Según (Boada Ramos, 2008), el mejor método para utilizar árboles de clasificación generando así reglas de clasificación o segmentación que se logra a través del método CHAID, contribuyendo a un estudio de explotación de datos efectivo, debido a que el potencial de árboles de decisión (clasificación), es la facilidad de comunicación que potencia líneas de acción en niveles jerárquicos sin especialización estadística.

La selección del método de estadística multivariante para generar un estudio más sostenido, se puede decir más completo, observando el tiempo de respuesta al generar conclusiones y efectividad en la transmisión de información relevante (comunicación). Así como se plantea realizar una explotación de datos a través de la técnica de árboles de decisión o clasificación, para generar perfiles y cruces de variables que ayuden a potencializar el método estadístico multivariante.

Se va a realizar:

- Análisis de árboles en un nivel y dos niveles, para control de información y observar que la información está relacionada con la información del nodo principal
- Luego se genera árboles de decisión maestros, el objeto de estos es buscar perfiles de comportamientos en función de criterios de la investigación.

- Para potencializar el estudio de árboles de clasificación se construye un conjunto de indicadores, en base al impacto en la calidad de servicio a través del indicador de porcentaje de pérdida de clientes, es decir un segmento de la población investigada (%PC).
- Para el análisis de árboles se observa los siguientes criterios:
 - La participación que se genera con respecto al nodo inicial, con esto se muestra la importancia del nodo inicial con respecto a un nodo general.
 - El porcentaje de pérdida de los datos, es el promedio ponderado del % de pérdida del segmento de la población en general, donde el peso es la distribución de la variable en estudio.
 - El total de participantes, del nodo, es decir la suma de clientes de cada una de las categorías de la variable en estudio.
 - El porcentaje de participantes de la categoría mal servicio o ineficiente de las variables correspondientes, muestra que % de impureza presentada en el nodo principal.

3.2.3 *Árbol de Decisión*

Es una herramienta que permite analizar decisiones secuenciales basada en el uso de resultados y probabilidades asociadas, se usan para generar sistemas expertos, búsquedas binarias y árboles de juegos los cuales serán explicados posteriormente.

Las ventajas de un árbol de decisión son:

- Resume los ejemplos de partida, permitiendo la clasificación de nuevos casos siempre y cuando no existan modificaciones sustanciales en las condiciones bajo los cuales se generaron los ejemplos que sirvieron para su construcción.
- Facilita la interpretación de la decisión adoptada
- Proporciona un alto grado de comprensión del conocimiento utilizado en la toma de decisiones.
- Explica el comportamiento respecto a una determinada tarea de decisión

- Reduce el número de variables independientes
- Es una magnífica herramienta para el control de la gestión empresarial. (Sempere, 2015).

3.2.4 *Investigación Descriptiva*

En esta investigación se aplica el Método Inductivo - Deductivo. Inductivo porque identifica las incidencias particulares, para hacer inferencias de carácter general, utilizado para la clasificación de datos obtenidos del trabajo de campo, así como, generalizar los resultados de la muestra a el universo, en concordancia con los valores estadísticos; Deductivo porque analiza el problema desde su más amplio contexto hasta lo particular, se utilizó en la construcción del marco teórico, mediante la derivación de conceptos, fundamentando las variables hasta la obtención de información de los usuarios, el planteamiento y comprobación de hipótesis.

3.3 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo un enfoque cuantitativo – cualitativo.

3.4 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación que se realizó es descriptiva y correlacional; ya que las variables que intervienen como las que son: edad, sexo, escolaridad, eficiencia, eficacia, tiempo de espera, demanda de servicios institucionales, y percepción de los servicios institucionales que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, así como la ejecución del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2014).

A través de los componentes principales como los de: edad, sexo, escolaridad, eficiencia, eficacia, tiempo de espera, demanda de servicios institucionales, y percepción de los servicios institucionales; con este análisis y con la ejecución de la optimización de los servicios institucionales, como variables que se determinen en el presente estudio.

Al mismo tiempo, se pretende responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es el nivel de impacto que generan los servicios institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe y su optimización en el PDOT para el desarrollo institucional?; ¿Cómo debe ser el procedimiento óptimo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe en la elaboración del PDOT para el año 2018?; y, ¿Qué apreciación tienen los habitantes del

cantón Penipe en relación con el PDOT del año 2017?. Se analiza la relación entre dos variables o más variables (multivariantes) con la finalidad de saber cómo se asocian la percepción y satisfacción con la optimización de los servicios institucionales según las diferentes variables independientes del estudio.

3.5 POBLACIÓN DE ESTUDIO

El estudio se lo realizará a los ciudadanos que consten en el registro electoral del cantón Penipe, para las Elecciones Generales de Febrero 2017, según él (Consejo Nacional Electoral, 2017), que asciende a 7503 ciudadanos registrados en el padrón electoral habilitados para sufragar comprendidos desde los 16 años en adelante.

3.6 UNIDAD DE ANÁLISIS

Se tomó como unidad de análisis los ciudadanos registrados en el registro electoral del cantón Penipe, para la Elecciones Generales de Febrero 2017, según el Consejo Nacional Electoral.

3.7 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

El total de ciudadanos registrados en el padrón electoral del cantón Penipe según la base de datos del Consejo Nacional Electoral es de 7503, distribuidos en su cabecera cantonal y 6 parroquias rurales.

3.8 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para el cálculo del tamaño de los ciudadanos registrados en el padrón electoral del cantón Penipe, se ha aplicado la siguiente fórmula: (Hernandez Sampieri, 1998)

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

Dónde:

N: Población actual

Z: nivel de confianza

e: error muestral

p: probabilidad que si

q: probabilidad que no

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

Dónde:

N: 7503

Z: 1,96 (95%) Anexo 1

e: 0,05

p: 0,50

q: 0,50

$$n = \frac{(1,96)^2 7503 (0,50) (0,50)}{(0,05)^2 (7503 - 1) + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(1875,75)}{(0,0025)(7502) + (3,8416)(0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{7205,8812}{(18,75) + 0,9604}$$

$$n = \frac{7205,8812}{19,7104}$$

$$n = 366$$

Aplicando la fórmula de (Hernandez Sampieri, 1998), se ha obtenido una muestra de 366 ciudadanos registrados en el padrón electoral del cantón Penipe a realizar la encuesta.

3.5 Técnicas de Recolección de Datos Primarios y Secundarios.

3.5.3 Primarios

Se realizó una investigación a través de encuestas a los ciudadanos registrados en el padrón electoral del cantón Penipe.

3.5.4 Secundario

Se elaboró un arqueo bibliográfico con el fin de recabar información acerca de los servicios institucionales, plan de desarrollo y ordenamiento institucional del cantón Penipe.

3.9 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS PRIMARIOS Y SECUNDARIOS.

El instrumento para la recolección de las encuestas fueron los cuestionarios que contenían preguntas de carácter cuantitativo en su mayor parte, que permitieron obtener la información para ser analizada.

3.10 METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Recolección de datos a los ciudadanos registrados en el padrón electoral del cantón Penipe:

- Una vez elaborado el cuestionario de preguntas, se procedió a la aplicación de las encuestas.
- Este procedimiento duró aproximadamente tres meses, debido a la cantidad de encuestas aplicar y por la geografía del cantón.

3.11 INSTRUMENTOS PARA PROCESAR DATOS RECOPIRADOS

Se utilizaron el software estadístico, IBM SPSS Statistics 22. Algorithms. Chicago: IBM SPSS Inc.

CAPITULO IV

4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 TABULACIÓN DE LA ENCUESTA

4.1.1. *Datos Generales*

1.1.- Edad

Tabla 1-4: Edad

EDAD	Frecuencia	Porcentaje
16 a 25 años	52	14%
25 a 35 años	101	28%
35 a 45 años	74	20%
45 a 55 años	65	18%
55 a 65 años	74	20%
TOTAL	366	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe.

Realizado por: Luis Bonifaz

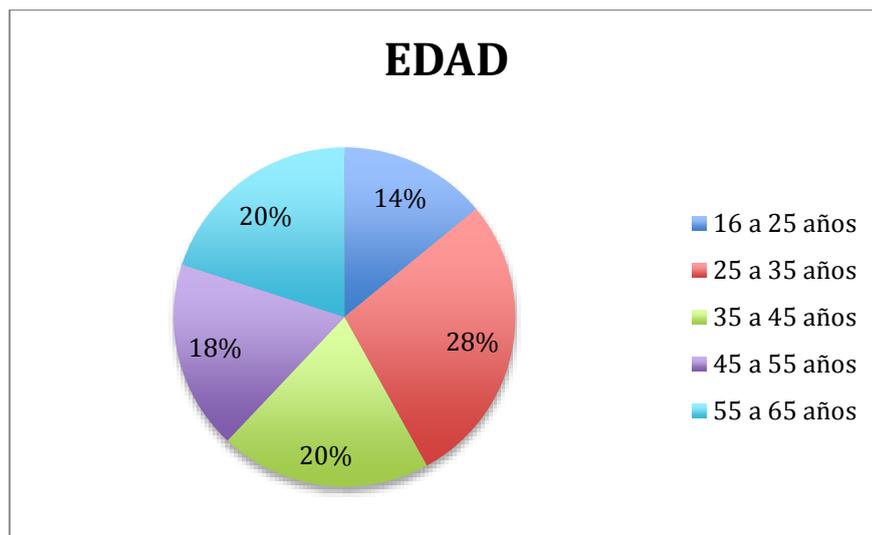


Gráfico 1- 4: Edad
Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantado la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 14,4% de los encuestados están en una edad entre 16 y 25 años, un 28% están en una edad entre 25 y 35 años, un 20% están en una edad entre 35 y 45 años, un 18% están en una edad entre 45 y 55 años; y, un 20% están en una edad entre 55 y 65 años de edad.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que existe un mayor porcentaje de ciudadanos que visita el GAD Municipal del cantón Penipe oscilan entre 25 y 35 años de edad.

1.2.- Sexo

Tabla 2-4: Sexo

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Hombre	198	54,10%
Mujer	168	45,90%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe.
Realizado por: Luis Bonifaz

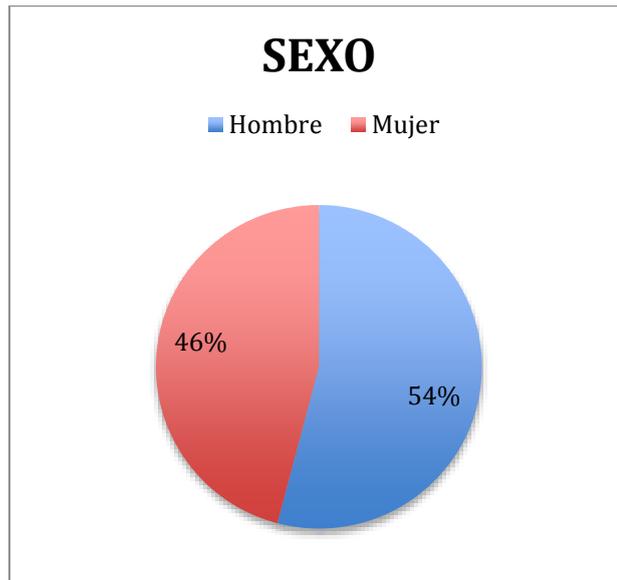


Gráfico 2-4: Sexo
Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantado la encuesta se obtiene los siguientes resultados con los valores registrados correspondientes al sexo con un 54.10 % que corresponde a hombres, y el 45.9% a mujeres.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de encuestados es de sexo hombre y que visitan el GAD Municipal del cantón Penipe.

1.3.- Escolaridad

Tabla 3-4: Escolaridad

ESCOLARIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Básico	50	13,70%
Bachillerato	175	47,80%
Superior	125	34,20%
Postgrado	16	4,40%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe

Realizado por: Luis Bonifaz.

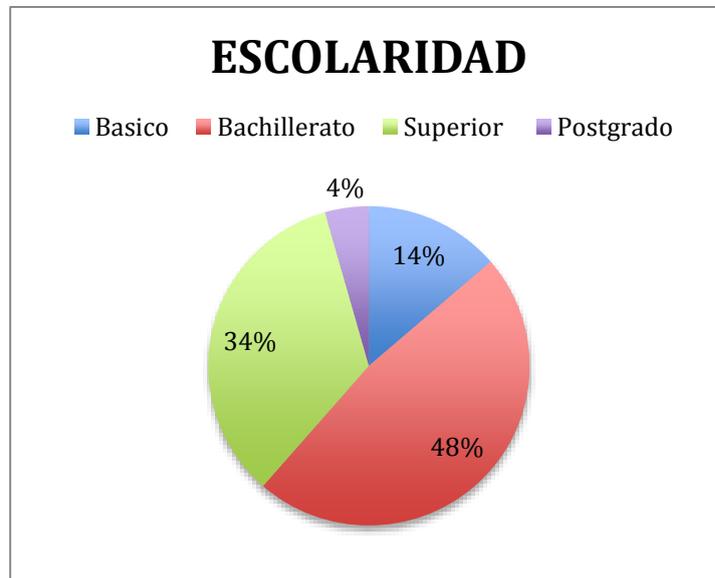


Gráfico 3-4: Escolaridad

Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantado la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 13,7% de los encuestados posee educación básica, el 47,8% posee bachillerato, el 34,2% posee educación superior, y el 4,4% posee postgrado.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de los encuestados son bachilleres.

4.- ¿Conoce usted los servicios institucionales que brinda el GAD Municipal del cantón Penipe? En el caso de su respuesta ser NO, por favor entregue el cuestionario al encuestador?

Tabla 4-4: Servicios Institucionales

SERVICIOS INSTITUCIONALES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	343	93,70%
No	23	6,30%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe

Realizado por: Luis Bonifaz



Gráfico 4-4: Servicios Institucionales

Realizado por: Luis Bonifaz.

Análisis: Una vez levantado la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 93,7% si conoce los servicios institucionales que brinda el GAD Municipal del cantón Penipe, mientras que el 6,3% no los conoce.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de habitantes del cantón Penipe conoce los servicios institucionales que brinda el GAD Municipal del cantón Penipe.

5.- ¿Cuál es su percepción de los servicios institucionales brindados por el GAD Municipal del cantón Penipe?

Tabla 5-4: Percepción de Servicios Institucionales

PERCEPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buen servicio	67	18,30%
Ni bueno, ni malo	146	39,90%
Muy mal servicio	153	41,80%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe

Realizado por: Luis Bonifaz



Gráfico 5-4: Percepción de Servicios Institucionales

Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantada la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 18,3% de los encuestados manifiesta que ha recibido un muy buen servicio, el 39,9% un servicio ni bueno ni malo, y, un 41,8% ha recibido un mal servicio siendo este un indicador bastante grave que ayudará a identificar de mejor manera los inconvenientes y sus posibles soluciones.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de habitantes han recibido un mal servicio por parte del GAD Municipal del cantón Penipe.

6.- ¿Cuál de los siguientes servicios institucionales es el más demandado por parte de usted?

Tabla 6-4: Demanda de Servicios Institucionales

DEMANDA DE SERVICIOS INSTITUCIONALES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Biofísico	29	7,90%
Sociocultural	84	23,00%
Económico	87	23,80%
Asentamientos humanos	82	22,40%
Movilidad	53	14,50%
Político	31	8,50%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe
Realizado por: Luis Bonifaz

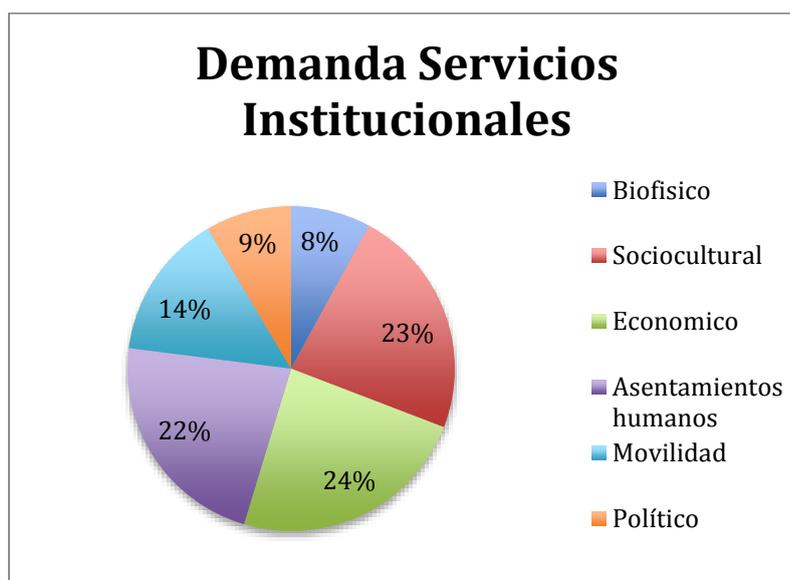


Gráfico 6-4: Demanda de Servicios Institucionales

Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantado la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 7,9% de los encuestados han demandado los servicios institucionales de gestión Biofísico, el 23,0% de gestión sociocultural, 23,8% de gestión económica, el 22,4% de gestión de asentamientos humanos, el 14,5% de gestión de movilidad, energía y conectividad, y, el 8,5% de gestión político institucional y participación ciudadana.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de encuestados demandan los servicios de gestión económica seguido de gestión sociocultural.

7.- El servicio institucional brindado por parte del GAD Municipal del cantón Penipe cubrió su necesidad o requerimiento?

Tabla 7-4: Atención de Requerimiento

ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	187	51,10%
No	179	48,90%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe

Realizado por: Luis Bonifaz



Gráfico 7-4: Atención de requerimiento

Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantada la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 51,10% de los encuestados manifiesta que el GAD Municipal del cantón Penipe ha cubierto su necesidad o requerimiento, mientras que 48,9% manifiesta que no lo ha hecho es decir existe casi la mitad de los ciudadanos que reciben los servicios que no son cubiertos sus requerimientos.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de encuestados han cubierto su necesidad o requerimiento.

8.- El servicio solicitado por parte de usted fue atendido de una manera eficiente y eficaz?

Tabla 8-4: Servicio Eficiente y Eficaz

SERVICIOS EFICIENTE Y EFICAZ	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	180	49,20%
No	186	50,80%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe

Realizado por: Luis Bonifaz



Gráfico 3-4: Servicio Eficiente y Eficaz

Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantada la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 49,2% de los encuestados consideran que fueron atendidos de manera eficiente y eficaz, mientras que un 50,8% considera que no fueron atendidos de esta manera el cual no da un indicador bastante grave materia de estudio de la presente investigación.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de los encuestados consideran que no fueron atendidos de manera eficiente y eficaz.

9.- ¿Cuál fue el tiempo de respuesta por parte del GAD Municipal del cantón Penipe a su necesidad o requerimiento?

Tabla 9-4: Tiempo de respuesta

TIEMPO DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inmediato	30	8,20%
Mayor a 24 horas	198	54,10%
Mayor a 48 horas	89	24,30%
Mayor a 72 horas	49	13,40%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe.

Realizado por: Luis Bonifaz

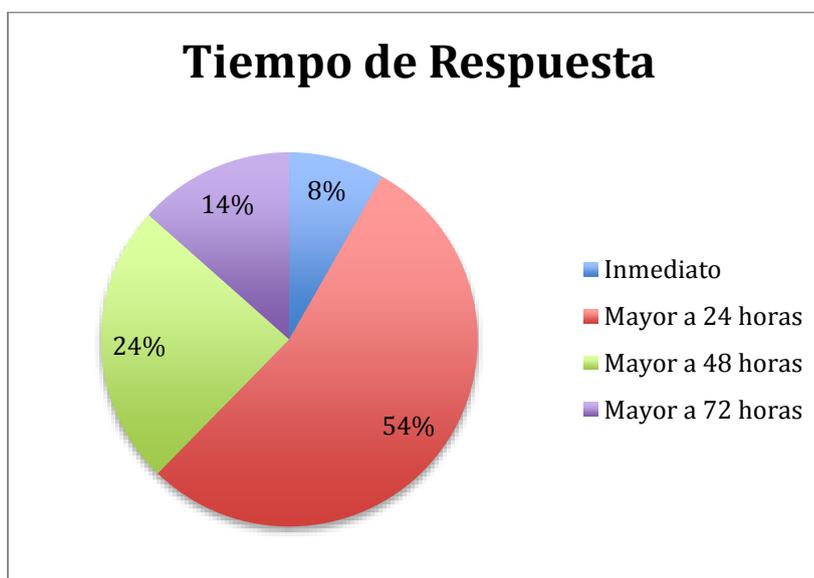


Gráfico 4-4: Tiempo de respuesta

Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantado la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 8,2% de los encuestados manifiestan que el tiempo de respuesta de sus requerimientos han sido atendidos de inmediato, un 54,10% mayor a 24 horas, el 24,30% mayor a 48 horas, y, un 13,40% mayor a 72 horas.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de encuestados han recibido atención a su requerimiento en un tiempo mayor a 24 horas por parte del GAD Municipal del cantón Penipe, que a la percepción de los ciudadanos debería ser un tiempo menor o aproximado de 12 horas.

10.- ¿Cómo fue el trato recibido por parte del servidor municipal?

Tabla 10-4: Trato servidor municipal

TRATO SERVIDOR MUNICIPAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buen servicio	108	29,50%
Ni bueno, ni malo	188	51,40%
Muy mal servicio	70	19,10%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe.

Realizado por: Luis Bonifaz



Gráfico 50-4: Trato servidor municipal

Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantado la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 29,50% de los encuestados manifiestan que han recibido muy buen servicio, el 51,40% ni bueno/ni malo, y, 19,10% muy mal servicio por parte de los servidores municipales del GAD Municipal del cantón Penipe.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de encuestados han recibido un trato ni bueno/ni malo por parte de los servidores municipales del GAD Municipal del cantón Penipe.

11.- ¿Cómo calificaría usted la infraestructura del GAD Municipal del cantón Penipe?

Tabla 11-4: Infraestructura

INFRAESTRUCTURA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuada	85	23,20%
Inadecuada	189	51,60%
Deficiente	92	25,10%
TOTAL	366	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Penipe.

Realizado por: Luis Bonifaz

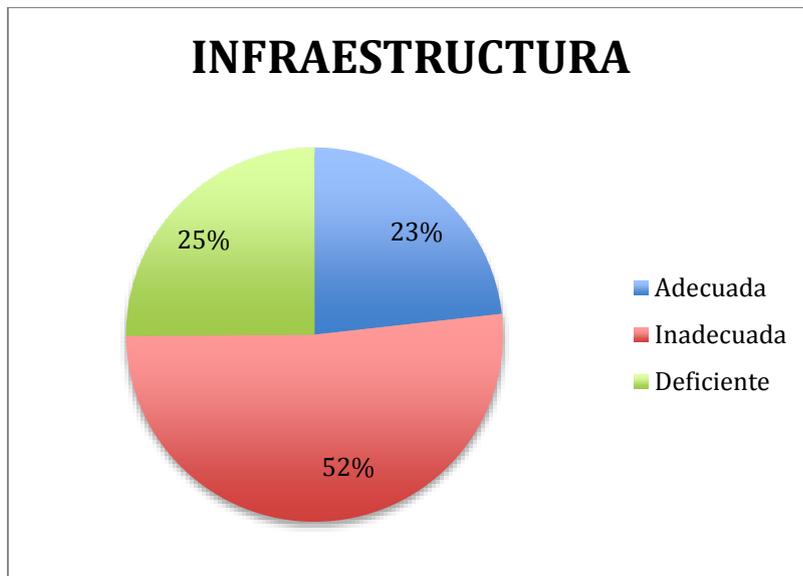


Gráfico 61-4: Infraestructura

Realizado por: Luis Bonifaz

Análisis: Una vez levantado la encuesta se obtiene los siguientes resultados con un 23,20% de encuestados manifiesta que la infraestructura del GAD Municipal del cantón Penipe es adecuada, el 51,60% que es inadecuada, y, el 25,10% que es deficiente.

Interpretación: Con estos datos se puede observar que la mayor parte de encuestados califica como inadecuada la infraestructura del GAD Municipal del cantón Penipe.

ANÁLISIS ÁRBOL DE DECISIÓN

Tabla 12-4: Resumen de Modelo

Resumen del modelo		
Especificaciones	Método de crecimiento	CHAID
	Variable dependiente	PERCEPCION DE SERVICIOS INSTITUCIONALES
	VARIABLES INDEPENDIENTES	GRADO DE ESCOLARIDAD, SEXO, SERVICIOS INSTITUCIONALES DEMANDANDOS, EDAD, INFRAESTRUCTURA FISICA INSTITUCIONAL, ATENCIÓN DE REQUERIMIENTO, TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL, SERVICIOS INSTITUCIONALES, SERVICIO EFICIENTE Y EFICAZ
	Validación	Ninguna
	Máxima profundidad del árbol	3
	Casos mínimos en nodo padre	100
	Casos mínimos en nodo hijo	50
	Resultados	VARIABLES INDEPENDIENTES INCLUIDAS
	Número de nodos	7
	Número de nodos terminales	4
	Profundidad	3

Realizado por: Luis Bonifaz

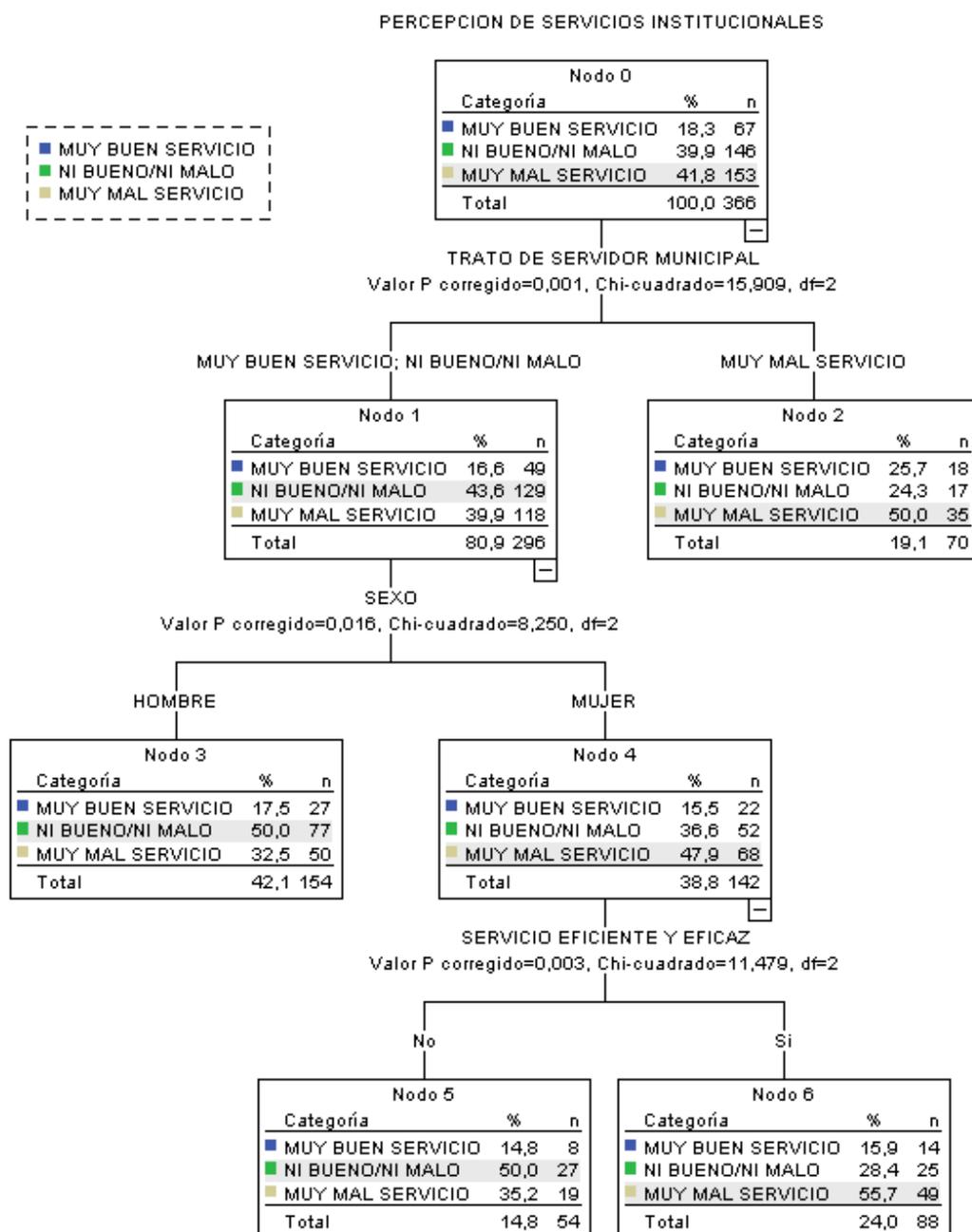


Gráfico 72-4: Árbol de Decisiones

Realizado por: Luis Bonifaz

Del Gráfico 4-14, se determina que del total de las 11 variables se redujeron a un nodo principal denominado PERCEPCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES y tres variables que explican el sistema estudiando: TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL, SEXO Y SERVICIO EFICIENTE Y EFICAZ.

EL Nodo 0 PERCEPCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES

Nodo 0		
Categoría	%	N
Muy Buen Servicio	18.3	67
Ni Bueno/Ni malo	39.9	146
Muy Mal Servicio	41.8	153
Total	100.00	366

Para la variable TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL, con: Valor P corregido=0,001, Chi-cuadrado=15,909 y grados de libertad=2, se derivan dos nodos:

El Nodo 1 de la variable TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL, con sus categorías MUY BUEN SERVICIO y NI BUENO/NI MALO

Nodo 1		
Categoría	%	N
Muy Buen Servicio	16.6	49
Ni Bueno/Ni malo	43.6	129
Muy Mal Servicio	39.9	118
Total	80.9	296

En Nodo 2 de la variable TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL, con su categoría MUY MAL SERVICIO

Nodo 2		
Categoría	%	N
Muy Buen Servicio	25.7	18
Ni Bueno/Ni malo	24.3	17
Muy Mal Servicio	50.0	35
Total	19.1	70

Para la variable SEXO con: Valor P corregido=0,016, Chi-cuadrado=8,250 y grados de libertad=2, se derivan dos nodos:

El Nudo 3 desde la variable PERCEPCION DE SERVICIOS, TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL con sus categorías MUY BUEN SERVICIO y NI BUENO/NI MALO, se ramifica la variable SEXO.

Nodo 3		
Categoría	%	N
Muy Buen Servicio	17.5	27
Ni Bueno/Ni malo	50.0	77
Muy Mal Servicio	32.5	50
Total	42.1	154

El Nudo 4 desde la variable PERCEPCION DE SERVICIOS, TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL con sus categorías MUY BUEN SERVICIO y NI BUENO/NI MALO, se ramifica la variable SEXO.

Nodo 4		
Categoría	%	N
Muy Buen Servicio	15.5	22
Ni Bueno/Ni malo	36.6	52
Muy Mal Servicio	47.9	68
Total	38.8	142

Para la variable SERVICIO EFICIENTE Y EFICAZ con: Valor P corregido=0,003, Chi-cuadrado=11,479 y grados de libertad=2, se derivan dos nodos:

El Nudo 5 desde la variable PERCEPCION DE SERVICIOS, TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL con sus categorías MUY BUEN SERVICIO y NI BUENO/NI MALO, se ramifica la variable SEXO con su categoría MUJER, que deriva la hoja (variable) SERVICIO EFICIENTE Y EFICAZ.

Nodo 5		
Categoría	%	N
Muy Buen Servicio	14.8	8
Ni Bueno/Ni malo	50.0	27
Muy Mal Servicio	35.2	19
Total	14.8	54

El Nodo 6 desde la variable PERCEPCION DE SERVICIOS, TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL con sus categorías MUY BUEN SERVICIO y NI BUENO/NI MALO, se ramifica la variable SEXO con su categoría MUJER, que deriva la hoja (variable) SERVICIO EFICIENTE Y EFICAZ.

Nodo 6		
Categoría	%	N
Muy Buen Servicio	15.9	14
Ni Bueno/Ni malo	28.4	25
Muy Mal Servicio	55.7	49
Total	24.0	88

4.2 Discusión

De acuerdo a revisión bibliográfica y estudios anteriores se determinó que el uso de Árboles de Decisión para evaluar Percepción de Servicios Institucionales, se emplea en el sistema financiero bancario, ámbito empresarial, bolsas de valores, entre otros. Desde un punto de partida del análisis estadístico descriptivo se basa la identificación de las frecuencias relativas por pregunta (evaluando las características) y sus conclusiones son de forma puntual e individual para cada uno de los ítems; por lo que se describe en forma ligera la calidad de servicio brindada por el GAD Municipal del cantón Penipe por estas razones se utilizó el método de árboles de decisión CHAID para determinar estadísticamente la reducción de dimensión de la variables (objetivo principal del Análisis Multivariado).

De lo antes expuesto se concluye que es necesario emprender en mejorar el Plan Estratégico (PDOT) del GAD Municipal del cantón Penipe en las unidades administrativas en la calidad del servicio brindado hacia las usuarias (sexo mujer) quienes mediante el árbol da como resultado que califican el servicio del trato del servidor municipal como ni bueno/ni malo, lo que esta investigación coadyuvó a reconocer la problemática existente en el servicio y las posibles decisiones de la autoridad competente.

Encuesta personal: se realizó durante los meses de noviembre y diciembre del año 2017 y enero 2018, y dio los siguientes resultados:

Se conoció que el mayor porcentaje de usuarios de los servicios y trámites institucionales son hombres, con un promedio de edad entre 25 y 35 años de edad, con un 13,7% de los encuestados posee educación básica, el 47,8% posee bachillerato, el 34,2% posee educación superior, y el

4,4% poseen postgrado, y en mayor cantidad solicitan los servicios de gestión económica.

Con respecto a los servicios institucionales la muestra encuestada con un 93,7% si conoce los servicios institucionales que brinda el GAD Municipal del cantón Penipe, e indicando que con un 18,3% de los encuestados manifiesta que ha recibido un muy buen servicio, el 39,9% un servicio ni bueno ni malo, y, un 41,8% ha recibido un mal servicio.

Con respecto a la percepción del servicio de la muestra encuestada con un 51,10% de los encuestados manifiesta que el GAD Municipal del cantón Penipe ha cubierto su necesidad o requerimiento, mientras que 48,9% manifiesta que no lo ha hecho, pero el 50,8% manifiesta que no fueron atendidos de manera eficiente y eficaz, considerando también que el tiempo de respuesta de sus requerimientos ha sido mayoritariamente mayor a 24 horas, y con un 51,40% con un servicio ni bueno/ni malo, por parte de los servidores municipales del GAD Municipal del cantón Penipe.

4.2.3 Comprobación de Hipótesis

a) Planteamiento de la hipótesis

Ho= La evaluación del Plan Estratégico de GADM del cantón Penipe del año 2017, no determina los lineamientos para la implementación del plan de mejoras hacia los servicios institucionales.

Hi= La evaluación del Plan Estratégico de GADM del cantón Penipe del año 2017, determina los lineamientos para la implementación del plan de mejoras hacia los servicios institucionales.

b) Nivel de significación

$$\alpha = 0,05$$

c) Especificación del estadístico

En este caso se usará el estadístico no paramétrico: Chi-Cuadrado, en razón que los valores de la muestra son cualitativos y verificaremos la factibilidad de una variable sobre otra.

$$\chi^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

χ^2 = chi cuadrado

Σ = Sumatoria

FO = Frecuencia observada

FE = Frecuencia esperada

d) Especificaciones de las regiones de aceptación y rechazo.

Gl = grado de libertad (F – 1) (C – 1)

Gl = (2– 1) (6 – 1)

Gl = (1) (5) = 5

Gl = 5

Valor en la tabla Chi-Cuadrada: Si **p-valor** \leq **α** ; **H₀** se rechaza

e) Cálculo del estadístico Chi Cuadrado

Tabla 13-4: Cálculo Estadístico

Evaluación Plan Estratégico	Servicios Institucionales Demandados	Tiempo de Respuesta	Percepción de Servicios Institucionales	Atención de Requerimiento	Trato de Servidor Municipal	Servicio Eficiente y Eficaz
Determina	87	198	153	179	188	186
No Determina	279	168	213	187	178	180
Total	366	366	366	366	366	366

Realizado por: Luis Bonifaz

Tabla 14-4: Cálculo Chi - Cuadrado

GRADOS DE LIBERTAD	5
X²	93,59
P-VALOR	0

Fuente: Geogebra

Realizado por: Luis Bonifaz

Alfa (α): El nivel de confianza de la prueba es del 95% en razón de que el valor de alfa debe ser porcentual de la confianza 0,05 lo cual corresponde al complemento.

f) Decisión.

El p-valor del conjunto de datos corresponde a 0 y se encuentra por debajo del $\alpha = 0,05$, por lo que se rechaza H_0 , y se acepta la hipótesis de investigación es decir: La evaluación del Plan Estratégico de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe del año 2017, si determina los lineamientos para la implementación del plan de mejoras hacia los servicios institucionales, con un nivel de confianza del 95%.

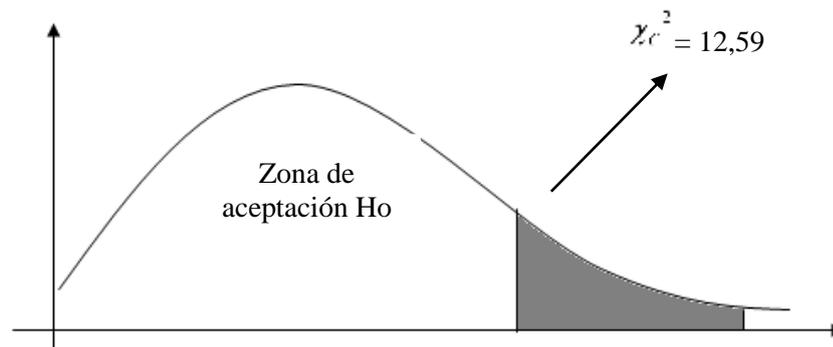


Gráfico 83-4: Zona de Aceptación y Rechazo
Realizado por: Luis Bonifaz

CAPITULO V

5 PROPUESTA

Propuesta de Plan de mejoras institucionalizado para la elaboración del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, para el año 2018.

5.1 PLAN ESTRATÉGICO

En este capítulo se pondrá a consideración la propuesta de un diseño de mejoras institucionalizado para la elaboración del Plan Desarrollo y Ordenamiento Territorial en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe.

La normativa constitucional y legal aplicable así como las directrices necesarias para la elaboración de Plan Estratégico (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial) y sus instrumentos complementarios, son las siguientes:

Constitución de la República del Ecuador 2008 (Asamblea Nacional, 2008).

Arts. 100, 238, 241, 262 numeral 1, 264 y 280.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Asamblea Nacional, 2010).

Arts. 1, 9, 12, 15, 17, 28, 32, 42, 43, 50, 51, 266 y 299.

Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público (Asamblea Nacional, 2011).

Arts. 141, 152 y 153.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (Asamblea Nacional, 2010).

Arts. 3 y 55.

Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión de Suelo (Asamblea Nacional, 2016)

Arts. 13 y 14.

Resolución No. 003-2014-CNP

Art. 3

Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda Una Vida

Tras los resultados electorales de las Elecciones Generales de 2017, y la aprobación del Plan Nacional de Desarrollo, las instituciones públicas deberán desarrollar un conjunto de herramientas de planificación que permitan definir estrategias, programas y proyectos requeridos para el cumplimiento de los grandes objetivos y metas nacionales complementarias a nivel nacional como:

1. Agendas de coordinación intersectorial;
2. Planes sectoriales;
3. Planes institucionales;
4. Agendas para la igualdad;
5. Agendas de coordinación zonal;
6. Planes de desarrollo y ordenamiento territorial.

El Plan Nacional de Desarrollo (2017-2021), se consolida como el instrumento al que se articulan todos los elementos propios de la gestión pública en Ecuador y que permite la coordinación entre el Gobierno Central y los Gobiernos Autónomos Descentralizados conforme lo establecido en la Constitución de la República en su artículo 280.

El enfoque metodológico que se utiliza como Estrategia Territorial Nacional es el de analizar el territorio desde cinco componentes:

- Biofísico;
- Socio-cultural;
- Económico-productivo;
- Asentamientos humanos y medio construido; y,
- Político institucional;

Para obtener una interpretación del modelo territorial actual a partir de tres directrices territoriales que se relacionan de manera directa con los ejes definidos para el Plan Nacional de Desarrollo.

- 1) Cohesión territorial con sustentabilidad ambiental y gestión de riesgos.
- 2) Acceso equitativo a infraestructuras y conocimiento.
- 3) Gestión territorial y gobernanza multinivel (SENPLADES, 2017).

 <p>Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.</p>	1	Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas
	2	Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades
	3	Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones
 <p>Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.</p>	4	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización
	5	Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria
	6	Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural
 <p>Eje 3: Más sociedad, mejor Estado.</p>	7	Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía
	8	Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social
	9	Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo

Gráfico 9-5: Objetivos Nacionales de Desarrollo

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida
Adaptado por el autor.

Tabla 15-5: Matriz de Objetivos y Políticas Nacionales

Eje	Objetivo	Políticas
3. Más sociedad, mejor Estado	7: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía	<p>7.1 Fortalecer el sistema democrático y garantizar el derecho a la participación política, participación ciudadana y control social en el ciclo de las políticas públicas.</p> <p>7.4 Institucionalizar una administración pública democrática, participativa, incluyente, intercultural y orientada hacia la ciudadanía, basada en un servicio meritocrático profesionalizado que se desempeñe en condiciones dignas.</p> <p>7.5 Consolidar una gestión estatal eficiente y democrática, que impulse las capacidades ciudadanas e integre las acciones sociales en la administración pública.</p> <p>7.6 Mejorar la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites para aumentar su efectividad en el bienestar económico, político social y cultural.</p> <p>7.7 Democratizar la prestación de servicios públicos territorializados, sostenibles y efectivos, de manera equitativa e incluyente, con énfasis en los grupos de atención prioritaria y poblaciones en situación de vulnerabilidad, en corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad.</p> <p>7.8 Fortalecer las capacidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados para el cumplimiento de los objetivos nacionales, la gestión de sus competencias, la sostenibilidad financiera y la prestación de servicios públicos a su cargo, con énfasis en agua, saneamiento y seguridad.</p>
	8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social	8.2 Fortalecer la transparencia en la gestión de instituciones públicas y privadas y la lucha contra la corrupción, con mejor difusión y acceso a información pública de calidad, optimizando las políticas de rendición de cuentas y promoviendo la participación y el control social.

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda un Vida. (SENPLADES, 2017).

Realizado por: Luis Bonifaz.

Así mismo el Plan de Desarrollo (SENPLADES, 2017), establece:

Lineamientos de articulación para la gestión territorial y gobernanza multinivel

e.4. Fortalecer capacidades técnicas, legales e institucionales para ejercer las competencias desconcentradas y descentralizadas.

e.5. Elaborar y actualizar de manera integral los modelos de prestación de servicios públicos respecto a estándares, tipologías y modalidades; para garantizar la calidad, accesibilidad, intersectorialidad, pertinencia cultural y territorial, con especial atención en el área rural.

f) Articulación de instrumentos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa

f.1. Fortalecer las capacidades institucionales que favorezcan la articulación, coordinación y prelación de los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial con enfoque de riesgos, así como la incorporación de áreas geográficas con requerimientos específicos y de manejo especial.

f.2. Impulsar la elaboración de planes de uso y gestión del suelo, de forma concordante y articulada con los planes de desarrollo y ordenamiento territorial.

f.6. Promover el diálogo y la participación ciudadana desde los ámbitos territoriales en la definición, implementación y el seguimiento de la política pública en todos los niveles de gobierno.

g) Fomento a mecanismos de asociatividad multiactor y multinivel para la gestión y la gobernanza territorial

g.1. Incentivar la organización social, libre, autónoma, inclusiva y responsable en organizaciones de base territorial.

Adicionalmente el documento (SENPLADES, 2017), determina:

Implementación del Plan Nacional de Desarrollo y de la Estrategia Territorial Nacional

Planificación derivada

Para la implementación del Plan Nacional de Desarrollo y de la Estrategia Territorial Nacional, como parte del fortalecimiento y la consolidación del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, es necesario el desarrollo de diferentes instrumentos definidos en los marcos legales.

La formulación e implementación de estos instrumentos será regulada por SENPLADES, como entidad rectora de la planificación y el ordenamiento territorial a nivel nacional. Estos planes se mantendrán en relación con las políticas públicas y los lineamientos territoriales y de articulación definidos en el Plan Nacional de Desarrollo y su Estrategia Territorial Nacional, razón por la cual se deberá asegurar la coherencia en contenidos y propuestas, así como la activa participación y el empoderamiento de los actores involucrados en cada caso, promoviendo la complementariedad y sinergia. Se enfatiza en la competencia concurrente de la planificación y el ordenamiento territorial en los diferentes niveles de gobierno y se dispone la formulación/armonización e implementación de los siguientes instrumentos que forman parte del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, que son regulados por la legislación.

Planes de desarrollo y ordenamiento territorial de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

Los planes de desarrollo y ordenamiento territorial son los instrumentos formulados e implementados por los Gobiernos Autónomos Descentralizados provinciales, municipales, parroquiales y regímenes especiales, con excepción de Galápagos, que está considerado como un plan diferenciado.

De acuerdo con el marco legal, “son los instrumentos de planificación que contienen las directrices principales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo y que permiten la gestión concertada y articulada del territorio” conforme lo establecido en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en su artículo 41 en concordancia con la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo en su artículo 12 numeral 1. (SENPLADES, 2012).

Estos instrumentos se actualizan obligatoriamente cuando hay cambios de autoridades a nivel local, y deben considerar en sus propuestas los lineamientos y directrices contenidos en la Estrategia Territorial Nacional (ETN) y en los instrumentos antes descritos. No obstante, considerando que los períodos de formulación de la ETN y los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial no son los mismos, será necesario que, previo a la actualización de los instrumentos locales en 2019, se realice una alineación en función de los nuevos objetivos de desarrollo, a través de los lineamientos emitidos para el efecto por SENPLADES. Se promoverá

una diferenciación o tipología de los Gobiernos Autónomos Descentralizados en función de criterios territoriales y de la capacidad para facilitar la gestión e implementación de estos instrumentos, así como de los complementarios que se generen en estos niveles. (SENPLADES, 2017).

5.2 Servicios Institucionales

Los servicios del GAD Municipal del cantón Penipe se encuentran detallados en el artículo 55 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización que son:

- 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 construirlos 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”.
(Asamblea Nacional, 2010).

Para cumplir con estos servicios el GAD Municipal del cantón Penipe, interactúa con las diferentes áreas con las que cuenta dentro de su organización tales como:

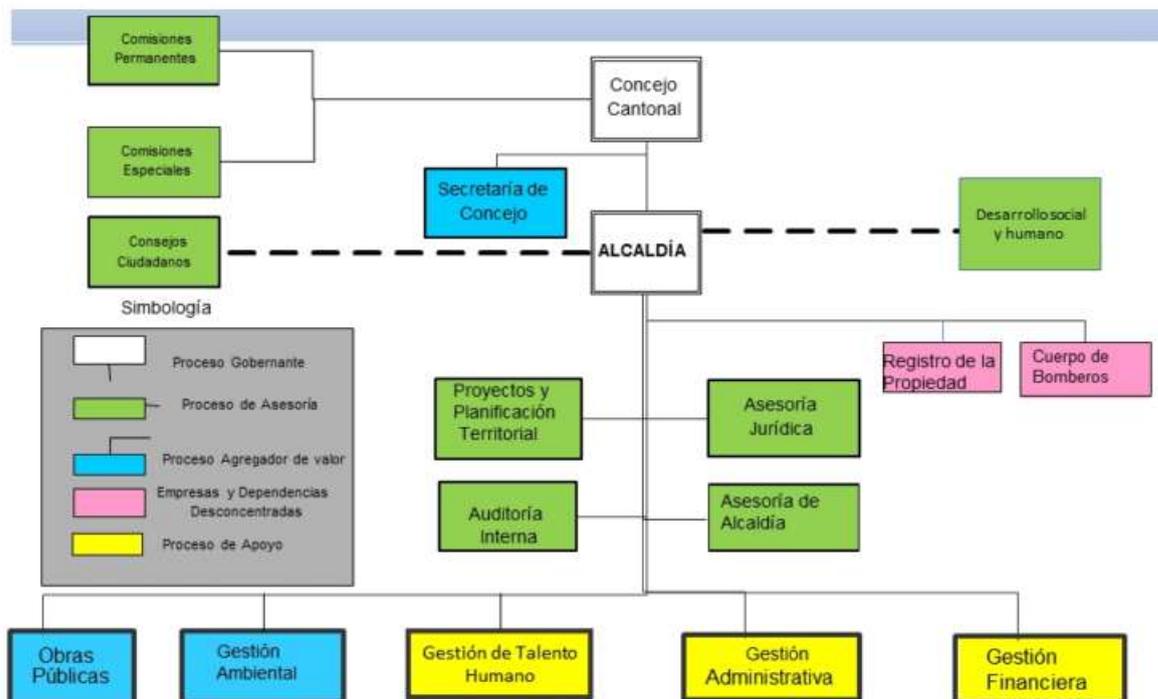


Gráfico 2-5: Estructura Orgánica por Procesos del GADM Municipal del cantón Penipe

Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe

5.2.3 Usuarios

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, establece sus actividades, competencias y atribuciones en un ambiente interno y en un ambiente externo, en el caso del primero conformado por los servidores públicos y en el contexto externo los usuarios y ciudadanía en general, con la elaboración del Plan Estratégico que tiene como finalidad la optimización de los recursos, garantizando la participación activa de los actores locales.

5.2.4 Intereses de los Sectores Involucrados

Los sectores involucrados en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, de manera directa e indirecta y con intereses diversos que aportan, controlan, aprueban y ejecutan las estrategias son:

- Gobierno Nacional
- Autoridades institucionales
- Servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal
- Organismos de cooperación
- Sectores urbanos y rurales
- Organizaciones sociales
- Ciudadanía en general

5.2.4.1 Diagnóstico Estratégico

Se detallaran los problemas identificados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe:

Problemas de Liderazgo

- No se ha instaurado la comunicación horizontal que coadyuve al pleno conocimiento de las políticas institucionales en todos los niveles, y conllevando a que no se identifique los problemas que se dan en el cumplimiento de sus funciones y atribuciones.
- No existe delegación de funciones y la ejecución de estrategias, potencialización del talento humano, estandarización de procesos, y gestión por resultados.
- No se contempla una visión de servicio de calidad con visión de intereses colectivos
- La toma de decisiones es horizontal, generando descoordinación en la ejecución de las operaciones y trabajo integral.

- Falta de empoderamiento institucional

Problemas en la Planificación

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, carece de un horizonte firme, y estrategias nacionales alineadas a los servicios, competencias, procesos, procedimientos y ajustado a los nuevos retos
- La elaboración del presupuesto es medianamente participativo, así como los planes, programas y proyectos, e incumpliendo los objetivos institucionales.
- No existe un modelo, procedimiento, estrategia o alternativa de optimización de los recursos
- Generación de dualidad de procesos, funciones y resoluciones
- El GAD Municipal carece de continuidad documental y programática, con una imposibilidad de generación de resultados con su respectivo seguimiento y evaluación
- Desfase en la operacionalización de la planificación operativa y ejecución presupuestaria.
- Ineficiente y desactualizado manual de procedimientos y del talento humano
- Desorganización en los procesos dando como resultado tardía en respuesta de tramites ciudadanos

Problemas en la Información Institucional y Atención Ciudadana

- Inexistente manejo de plan comunicacional interno y externo
- Falta de mecanismos de control y ordenamiento de la documentación
- Duplicidad de información ingresada y despachada
- No existe un sistema de gestión documental institucional
- Inexistente Unidad de Comunicación Institucional

Problemas en Talento Humano

- Inexistente proceso técnico establecido
- Inestabilidad laboral generada por falta de concursos de méritos y oposición
- Existente desinformación y contacto permanente del personal
- Falta de motivación, pertenencia, compromiso, involucramiento, creatividad e iniciativa.
- Salarios no acordes con la situación económica actual
- Ineficiente programa de capacitación del GAD Municipal
- Reducido personal acorde a los perfiles o competencias de cargos
- Falta de un Manual de Puestos y organigrama estructural definido

Problemas Administrativos Financieros

- Inadecuada infraestructura para los requerimientos de un ambiente laboral óptimo
- Procesos de áreas administrativas y financieras retardados y no acordes con el trámite legal establecido
- Asignación de recursos no es equitativa
- Ineficiente relación entre los recursos con el plan operativo y programación presupuestaria
- Se cuenta con sistemas automatizados integrados desactualizados
- No se cuenta con infraestructura tecnológica que reduzca costos y el tiempo de operaciones

Problemas en Calidad de Servicio

- Negligente recuperación de cartera vencida
- Descoordinación de áreas y de procesos
- Ausencia de sistemas informáticos que faciliten los servicios institucionales así como el tiempo de respuesta
- Inexistente automatización de procesos
- Falta de mediciones de calidad de servicios brindados
- No existe estudios o mediciones de necesidades insatisfechas de usuarios y servidores municipales por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe
- Falta de un Código de Ética en el GAD Municipal
- No existe políticas públicas internas institucionalizadas y específicas, por cada área de trabajo para considerarlas con mecanismos de medición o evaluación periódica
- Inexistente implementación de normas ISO de calidad
- Falta de identificación y metodología de identificación de riesgos y posibles amenazas que se puedan presentar en el transcurso de la ejecución de planes, programas o proyectos, así como su plan de mitigación y contingencia.
- El GAD Municipal no cuenta con un reglamento de gestión documental externa e interna que optimice espacios y brinde agilidad de ubicación
- Inexistente gestión o sistema de calidad que estandarice los procesos

5.2.2.2 Programas, objetivos y proyectos

Los proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, son los siguientes:

Proyecto de Mejoramiento de Recaudación Tributaria

Objetivos Programáticos

- Realizar el levantamiento de las cuentas por cobrar en tributos y determinar su vigencia
- Buscar estrategias de disminución de cartera vencida
- Realizar campañas de concientización para generar en la ciudadanía cultura tributaria
- Análisis de la base de datos de cartera vencida determinado la vigencia de todos los rubros
- Elaboración de un plan de recaudación de tasas e impuestos
- Emisión de estados financieros mensuales

Proyecto de Agua Potable y Alcantarillado

Objetivos Programáticos

- Realizar investigaciones, análisis y catastros sobre fuentes de abastecimiento de agua para el consumo humano
- Formular proyectos de dotación de servicios de agua potable y alcantarillado
- Implementar la infraestructura necesaria a fin de que los servicios de agua potable y alcantarillado sean óptimos
- Realizar el mantenimiento de los sistemas de agua potable y alcantarillado
- Realizar estudios técnicos para el establecimiento de las tarifas por consumo de agua potable y alcantarillado
- Formular y ejecutar los estudios técnicos para establecer el sistema de alcantarillado sanitario, pluvial o combinados
- Proponer normas para la instalación, suministro y uso de estos servicios
- Catastro de fuentes de agua potable
- Sistema integrado de agua potable
- Sistema integrado de alcantarillado sanitario y pluvial
- Sistema de tarifas de agua potable y alcantarillado
- Actualización normativa

Proyectos de Gestión Ambiental

Objetivos Programáticos

- Elaborar planes y proyectos de prevención y control de la contaminación ambiental,

especialmente la que tienen relación con ruidos, humo, gases, tóxicos, polvo atmosférico, emanaciones y demás factores que puedan afectar la salud y bienestar de la población.

- Formular anteproyectos de ordenanzas de protección ambiental
- Establecer un programa de educación dirigido a la ciudadanía a fin de alcanzar concientización sobre la importancia de la protección ambiental
- Establecer un sistema de gestión de desechos sólidos y capacitar a la ciudadanía en su implementación
- Realizar el barrido, recolección de basura y desperdicios, considerados como residuos sólidos y depositarlos en el relleno sanitario previsto para el efecto.
- Implementar proyectos de reciclaje y proceso de desechos orgánicos
- Realizar los estudios técnicos para el establecimiento de tasas de recolección de basura
- Organizar el vivero para el suministro de árboles, plantas y flores
- Organizar y ejecutar trabajos de arborización y ornamentación en los parques, avenidas y jardines en el cantón
- Evitar la profusión de plagas a través del control de enfermedades de especies vegetales
- Realizar estudios sobre la ubicación de feriantes por giros de comercio
- Realizar los estudios técnicos para el establecimiento de valores por ocupación de las plazas y mercados
- Establecer un programa de educación dirigido a los feriantes a fin de mejorar la presentación e higiene de productos y la atención al cliente
- Realizar exámenes médicos veterinarios ante y post mortem de los animales a ser sacrificados
- Elaborar el registro de inhumaciones y exhumaciones de restos mortales
- Control ambiental
- Inventario de los recursos naturales
- Protección y preservación de los recursos naturales
- Sistema de gestión de los desechos sólidos
- Ornamentación y mantenimiento de parques y jardines
- Preservación de los bosques
- Forestación y reforestación
- Implementación o mejoramiento de plazas y mercados, camal municipal y cementerio

5.2.2.3 Proyecto de Estructura Organizativa por Procesos del GAD Municipal del cantón Penipe

Objetivo programático

La estructura organizativa por procesos debe reflejar el cumplimiento de los objetivos

organizacionales.

Proyectos

- Inventario de normativa interna
- Actualización la estructura vigente estableciendo los cargos en el nivel que corresponda
- Elaboración de manual de funciones
- Elaborar y ejecutar el plan de riesgos y contingencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

5.2.2.4 Organización del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe mediante la Reforma de la Estructura Orgánica por Procesos

CAPÍTULO I: DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PENIPE

Art. 1.- Misión:

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, buscará el bienestar material y social de los habitantes del cantón Penipe, mediante el fomento y protección de los intereses locales, planificando e impulsando el desarrollo socio económico, sin dejar de lado el civismo y la confraternidad.

Art. 2.- Visión:

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, tiene como premisa fundamental para el año 2024 ser el artífice del desarrollo físico, social, cultural y ambiental; reduciendo los índices de pobreza, reactivando la economía y obteniendo una vida digna para los ciudadanos.

Art. 3.- Principios:

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe se regirá por los siguientes principios:

- a) Autonomía

- b) Independencia
- c) Publicidad
- d) Transparencia
- e) Equidad
- f) Interculturalidad
- g) Paridad de genero
- h) Celeridad
- i) Probidad

Art. 4.- Valores:

Los valores institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe son:

- a) Responsabilidad,
- b) Respeto,
- c) Calidez,
- d) Compromiso,
- e) Lealtad, y;
- f) Honestidad.

CAPÍTULO II: DEL CONCEJO MUNICIPAL Y PUESTOS DIRECTIVOS

Art.5.- Del Concejo Municipal y el Comité de Gestión de Desarrollo Institucional.-
Confórmense el Concejo Municipal del cantón Penipe que estará integrado por:

- a) El Alcalde o Alcaldesa
- b) Concejales o Concejales electos por votación popular

El concejo municipal es el órgano de legislación y fiscalización del gobierno autónomo descentralizado municipal.

El Comité de Gestión de Desarrollo Institucional cuenta con las siguientes responsabilidades:

- a) Proponer y supervisar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al desarrollo institucional y al mejoramiento de su eficiencia;
- b) Supervisar la gestión de la planificación estratégica de la institución;
- c) Controlar la ejecución de los proyectos institucionales; y,
- d) Las demás disposiciones que determine el Concejo Municipal.

Art. 6.- Puestos directivos.- Los puestos directivos a período fijo y de libre remoción establecidos en la estructura organizacional, conforme lo determina la Constitución y la normativa legal vigente.

Son puestos directivos de libre nombramiento y remoción los cargos de Directores o Directoras.

CAPÍTULO III: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS.

Art. 7.- Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe: Los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe se clasifican en función de su grado de responsabilidad de acuerdo a:

- a) Procesos gobernantes:** Son aquellos procesos que generan directrices, políticas y planes estratégicos, para la dirección y control del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe.
- b) Procesos sustantivos:** Son aquellos procesos que realizan las actividades esenciales para proveer de los servicios y productos que se ofrece a la ciudadanía, los mismos que se enfocan a cumplir la misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe.

c) Procesos adjetivos: Son responsables de brindar productos de asesoría y apoyo para generar productos y/o servicios institucionales demandados por los procesos gobernantes, sustantivos y por ellos mismos.

d) Procesos desconcentrados: Son aquellos que generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a la ciudadanía y permiten cumplir con la misión institucional en los territorios.

Art. 8.- La estructura organizacional por procesos: La estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe se alinea con la base legal de creación y leyes conexas; para el cumplimiento de sus competencias, atribuciones y misión mediante el siguiente ordenamiento orgánico:

1. PROCESOS GOBERNANTES:

1.1. GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PENIPE

Responsable: Concejo Cantonal

1.2. GESTIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PENIPE

Responsable: Alcalde o Alcaldesa

Responsable: Concejales o Concejales

2. PROCESOS SUSTANTIVOS:

2.1. DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

Responsable: Director (a) de Asesoría Jurídica

2.1.1. UNIDAD TÉCNICA DE AUDITORIA INTERNA

Responsable: Auditor General

2.2. DIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

Responsable: Director (a) de Proyectos y Planificación Territorial

2.2.1. UNIDAD TÉCNICA DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Planificación y Proyectos

2.2.2. UNIDAD TÉCNICA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación

2.2.3. UNIDAD TÉCNICA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Gestión de la Calidad

2.2.4. UNIDAD TÉCNICA DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Cultura Organizacional

2.3. SECRETARÍA GENERAL.

Responsable: Secretario(a) General.

3. PROCESOS ADJETIVOS:

3.1. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y TALENTO HUMANO

Responsable: Director (a) Administrativo, Financiero y de Talento Humano

3.1.1. UNIDAD TÉCNICA ADMINISTRATIVA

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica Administrativa

3.1.2. UNIDAD TÉCNICA FINANCIERA

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica Financiera

3.1.3. UNIDAD TÉCNICA DE TALENTO HUMANO

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Talento Humano

3.2. DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS

Responsable: Director (a) de Obras Públicas

3.3. DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

Responsable: Director (a) de Comunicación

3.4. DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

Responsable: Director (a) de Tecnologías de la Información y Comunicación

3.5. DIRECCIÓN AMBIENTAL

Responsable: Director(a) Ambiental

4. PROCESOS DESCONCENTRADOS:

4.1. DESARROLLO SOCIAL Y HUMANO

Responsable: Director(a) de Desarrollo Social y Humano

4.2. REGISTRO DE LA PROPIEDAD

Responsable: Registrador (a) de la Propiedad

Art. 9.- Representaciones gráficas de los procesos institucionales: Se definen las siguientes representaciones gráficas para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe.

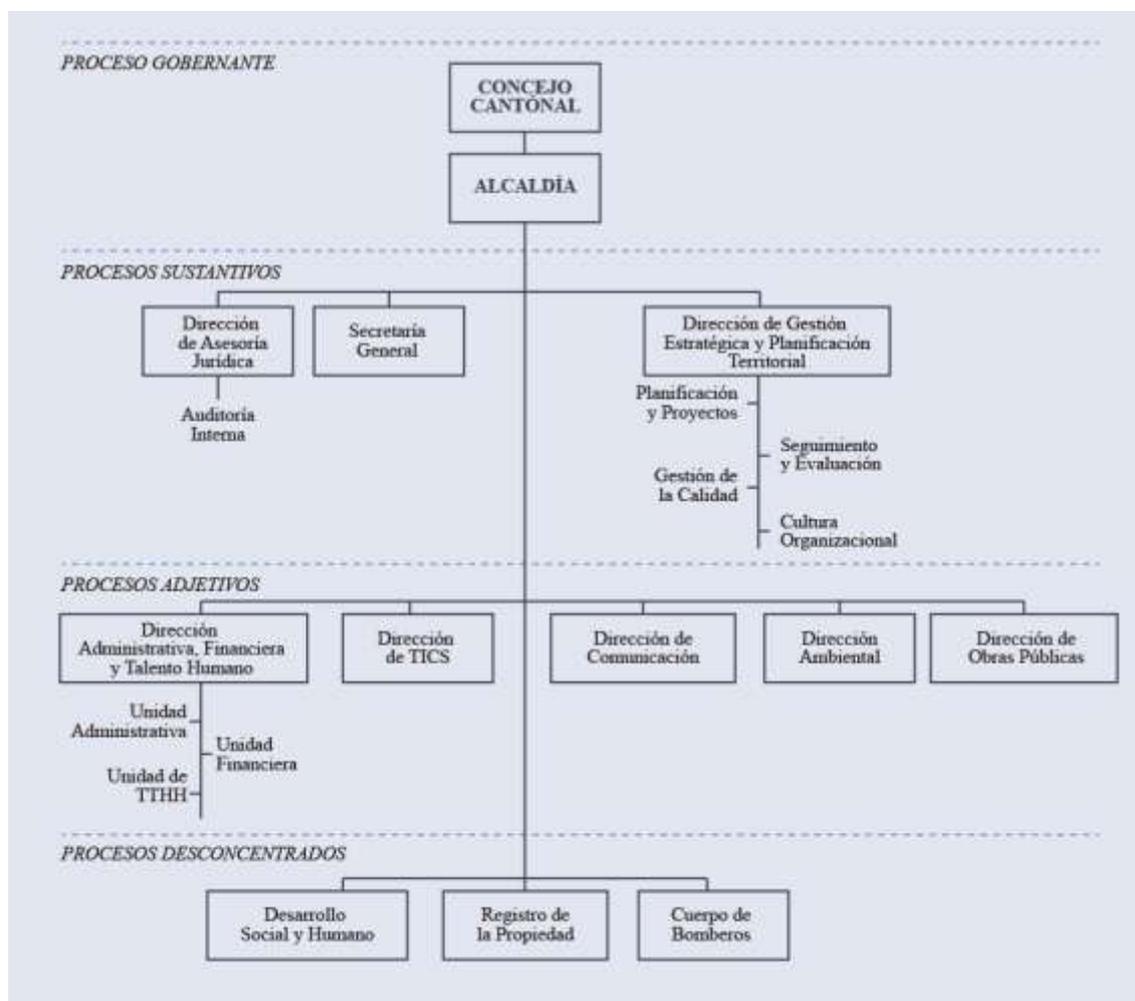


Gráfico 10-5: Organigrama por Procesos GAD Municipal
Realizado por: Luis Bonifaz

Art. 10.- Estructura Descriptiva.- Para la descripción de la estructura establecida para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, se definen la misión, atribuciones, responsabilidades, productos y servicios de sus distintos procesos internos.

1. PROCESOS GOBERNANTES:

1.1 GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PENIPE

Responsable: Concejo Cantonal

Ejercer su facultad normativa y de fiscalización, emitir políticas para desarrollo cantonal y aprobar planes, programas y proyectos del cantón a través de ordenanzas municipales y participación ciudadana.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Las establecidas en la Constitución de la República del Ecuador
- b) Las establecidas en el artículo 57 del Código Orgánico Territorial, Autonomía y Descentralización
- c) Las demás previstas en la ley.

1.1. GESTIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PENIPE

Responsable: Alcalde o Alcaldesa

Es la primera autoridad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado municipal electo por votación popular.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Las establecidas en la Constitución de la República del Ecuador
- b) Las establecidas en el artículo 60 del Código Orgánico Territorial, Autonomía y Descentralización.
- c) Las demás previstas en la ley.

Productos y servicios:

1. Presentar proyectos de ordenanzas al concejo municipal
2. Dirigir la elaboración del plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial
3. Elaborar el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional

4. Proponer el modelo de gestión administrativa

Responsable: Concejales o Concejales

Serán responsables ante la ciudadanía y las autoridades competentes por sus acciones u omisiones en el cumplimiento de sus atribuciones.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Las establecidas en la Constitución de la República del Ecuador
- b) Las establecidas en el artículo 58 del Código Orgánico Territorial, Autonomía y Descentralización.
- c) Las demás previstas en la ley.

Productos y servicios:

- 1. Presentar proyectos de ordenanzas cantonales

2. PROCESOS SUSTANTIVOS:

2.1. DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

Responsable: Director (a) de Asesoría Jurídica

Misión:

Asesorar en materia constitucional y legal a las autoridades y unidades orgánicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, mediante la aplicación de la ley para garantizar las actuaciones institucionales en ámbito jurídico.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Emitir directrices para la ejecución de los planes, programas y proyectos en el ámbito jurídico y otros establecidos en la ley;
- b) Elaborar proyectos de convenios y otros instrumentos interinstitucionales requeridos por el

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;

- c) Coordinar la elaboración, formulación y revisión de los contratos, convenios, reglamentos, resoluciones y otros instrumentos jurídicos, vinculados al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- d) Proponer y coordinar reformas, reglamentos, resoluciones, instructivos y demás normas para el cumplimiento de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- e) Coordinar la asistencia jurídica en los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- f) Coordinar la asesoría jurídica a las autoridades y unidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal en el marco de sus competencias;
- g) Coordinar el patrocinio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal en los procesos judiciales, extrajudiciales y demás en los que sea parte procesal;
- h) Aprobar los informes técnicos y jurídicos emitidos en su dirección bajo su responsabilidad respecto de los procesos judiciales, extrajudiciales y administrativos en el ámbito de su competencia;
- i) Coordinar la emisión de informes jurídicos sobre asuntos sometidos a su conocimiento;
- j) Coordinar el registro control y actualización del inventario de contratos, convenios, causas judiciales, extrajudiciales y administrativas en los que sea parte el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- k) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- l) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.

Productos y servicios:

1. Planes, programas, proyectos, manuales, procesos, instrumentos técnicos, protocolos e indicadores de gestión.

2. Reglamentos, resoluciones, contratos, convenios y otros instrumentos jurídicos solicitados.
3. Criterios de asesoría jurídica y normativa emitidos.
4. Documentos pre contractuales y contractuales generados en el marco de las competencias de la Dirección.
5. Registro de asistencia legal en ámbito de asesoría jurídica y normativa.
6. Reporte de socialización de las leyes, reglamentos, ordenanzas, normas, procedimientos y disposiciones jurídicas relacionadas con la Institución.
7. Informes de patrocinio y soluciones alternativas de conflictos.
8. Informes de consultas jurídicas de patrocinio absueltas.
9. Informes y registros de demandas, autos, alegatos y demás escritos judiciales para sustentar las causas.
10. Informe de lineamientos emitidos para gestionar los procesos de patrocinio judicial y extrajudicial.
11. Registro de asistencia técnica especializada relacionada al ámbito de patrocinio.

2.1.1. UNIDAD TÉCNICA DE AUDITORIA INTERNA

Responsable: Auditor (a) General

Misión:

Ejecutar las políticas, y normas que permitan examinar, verificar y evaluar con independencia y objetividad la utilización eficiente, efectiva y ética de los recursos institucionales para cumplir con las directrices establecidas por la ley y la Contraloría General del Estado.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Determinar los planes anuales de auditoría, elaborados de acuerdo con las políticas y normas emitidas por la Contraloría General del Estado y presentarlos a este organismo;

- b) Evaluar la eficacia del sistema de control interno, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables;
- c) Evaluar los procedimientos de prevención internos para evitar actos ilícitos y de corrupción que afecten a la entidad;
- d) Gestionar la evaluación posterior de las operaciones y actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y de sus unidades desconcentradas y adscritas;
- e) Facilitar mediante sus informes que la Contraloría General del Estado determine responsabilidades administrativas y civiles culposas; así como, los indicios de responsabilidad penal, conforme a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado;
- f) Liderar el seguimiento y control del cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría interna y externa sobre la base del cronograma preparado por los funcionarios responsables de su aplicación y aprobado por la máxima autoridad
- g) Preparar informes de las actividades cumplidas por la unidad para revisión de la Contraloría General del Estado;
- h) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- i) Cumplir las demás obligaciones señaladas en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento.

Productos y servicios:

1. Plan anual de auditoría interna.
2. Reportes de la eficacia del sistema de control interno, efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables.
3. Procedimientos de prevención internos que permitan evitar la comisión de actos ilícitos y de corrupción que afecten a la institución.
4. Informes de auditoría y de exámenes especiales.

5. Informes de indicios de responsabilidades administrativas, civiles culposas o penales en base de los resultados de acciones de control e informes.
6. Informe de seguimiento y control al cumplimiento de las recomendaciones establecidas en los informes de auditoría interna y externa.
7. Informe de actividades cumplidas en relación con el plan anual de control de trabajo y actividades complementarias.

2.2. DIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y PLANIFICACIÓN

Responsable: Director (a) de Gestión Estratégica y Planificación

Misión:

Coordinar la planificación, gestión y evaluación de la estrategia institucional mediante la articulación de todos los actores requeridos para cumplir los objetivos estratégicos institucionales.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer, desarrollar y evaluar planes, programas, proyectos, políticas, procedimientos, protocolos e indicadores en los procesos de su competencia;
- b) Coordinar, formular y ejecutar convenios interinstitucionales, articulados con la Planificación Institucional;
- c) Coordinar la elaboración del informe anual de rendición de cuentas de conformidad con la ley;
- d) Coordinar la elaboración, gestión y evaluación de la Planificación Estratégica Institucional;
- e) Coordinar la elaboración de la Planificación Operativa Anual;
- f) Definir los lineamientos estratégicos y operativos relacionados con los procesos de planificación, inversión, pre-inversión o cooperación;

- g) Coordinar la formulación, viabilidad, seguimiento y evaluación de los proyectos institucionales de gasto corriente y de inversión;
- h) Coordinar la implementación y control del Sistema de Gestión de la Calidad;
- i) Coordinar la identificación de mejoras en los servicios internos y externos que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- j) Coordinar la evaluación de la gestión por procesos de las unidades del Gobierno Autónomo Descentralizado;
- k) Coordinar el desarrollo e implementación de buenas prácticas de innovación y cultura organizacional en gestión pública;
- l) Dirigir el fortalecimiento de los valores institucionales;
- m) Coordinar la definición, levantamiento, procesamiento y sistematización de información estadística institucional;
- n) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- o) Ejercer las atribuciones que sean delegadas por la autoridad competente.

La Dirección de Gestión Estratégica y Planificación está integrada por las siguientes Unidades Técnicas:

1. Unidad Técnica de Planificación y Proyectos.
2. Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación.
3. Unidad Técnica de Gestión de la Calidad.
4. Unidad Técnica de Cultura Organizacional

2.2.1 UNIDAD TÉCNICA DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS.

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Planificación y Proyectos.

Misión:

Gestionar la planificación y proyectos institucionales, mediante la aplicación de criterios técnicos y metodológicos que permitan cumplir con los objetivos estratégicos y operativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

Atribuciones y responsabilidades

- a) Proponer, desarrollar y evaluar planes, programas, proyectos, metodologías, procesos, indicadores y protocolos en el ámbito de planificación y proyectos;
- b) Dirigir la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI);
- c) Dirigir la elaboración del Plan Operativo Anual (POA);
- d) Coordinar la elaboración de la Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP);
- e) Coordinar la elaboración de la Programación Anual de la Política Pública (PAPP);
- f) Gestionar la ejecución y reformas a la planificación institucional;
- g) Gestionar la priorización, aprobación, formulación y acompañamiento de los proyectos;
- h) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad;
- i) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.

Productos y servicios:

1. Planes, programas, proyectos, metodologías, procesos, indicadores y protocolos en el ámbito de planificación estratégica, operativa y electoral.
2. Plan Estratégico Institucional (PEI).
3. Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP).
4. Programación Anual de la Política Pública (PAPP).

5. Planificación operativa anual y electoral en el ámbito nacional y provincial.
6. Plan Operativo Anual (POA).
7. Planificación anual de proyectos de Inversión.
8. Plan de gestión y portafolio de proyectos.
9. Informe de postulación y de avance de proyectos institucionales.
10. Registros de asistencia técnica sobre la planificación estratégica y de proyectos.
11. Informe de gestión de la planificación estratégica y de proyectos.
12. Informes de reformas a la planificación estratégica y operativa para su aprobación.

2.2.2 UNIDAD TÉCNICA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Seguimiento y Evaluación.

Misión:

Gestionar el seguimiento y evaluación de los elementos de la planificación institucional a través de metodologías y herramientas que permitan generar alertas oportunas y proponer recomendaciones para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer y desarrollar, procesos, metodologías, protocolos, indicadores de gestión en el ámbito de seguimiento y evaluación;
- b) Supervisar la ejecución de los planes, programas, proyectos, políticas y disposiciones del Concejo Municipal articuladas a la planificación institucional;
- c) Alertar retrasos en el cumplimiento de la planificación institucional;

- d) Recomendar acciones para el cumplimiento oportuno de planes, programas, proyectos y políticas institucionales;
- e) Coordinar y sistematizar la elaboración del informe de rendición de cuentas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- f) Administrar y mantener actualizado el Sistema de Gestión Institucional por Resultados de la institución;
- g) Dirigir el seguimiento y evaluación en las unidades desconcentradas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- h) Coordinar la elaboración de informes de seguimiento del Sistema de Planificación e Inversión Pública;
- i) Brindar asistencia técnica a servidores sobre el uso de herramientas de seguimiento de planificación institucional y de políticas públicas;
- j) Coordinar el seguimiento y evaluación de indicadores de planes, programas, proyectos, procesos y servicios;
- k) Gestionar las actividades, productos y servicios relacionados con el funcionamiento de la Secretaría del Comité de Transparencia Institucional;
- l) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- m) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.

Productos y Servicios:

1. Programas, políticas, manuales de procesos, metodologías, instructivos, procedimientos, protocolos, indicadores de gestión en el ámbito de su competencia.
2. Índice de gestión estratégica (IGE).
3. Informes periódicos del seguimiento y evaluación a la gestión de planes, programas,

proyectos y políticas institucionales.

4. Informes de resultados de indicadores de planes, programas, proyectos y servicios.
5. Reportes de la planificación anual ejecutada institucional.
6. Informes de evaluaciones semestrales y anuales sobre la gestión institucional y el cumplimiento del sistema de planificación e inversión pública.
7. Borrador del informe anual de rendición de cuentas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
8. Registro de asistencia técnica especializada y/o participación en eventos de capacitación.
9. Reportes periódicos de alertas de la ejecución de procesos de compras públicas.
10. Informes de cumplimiento de disposiciones del Concejo Municipal articuladas a la planificación institucional.
11. Certificado de presentación de informe anual de transparencia.

2.2.3 UNIDAD TÉCNICA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Gestión de la Calidad.

Misión:

Diseñar, levantar, evaluar y mejorar los procesos institucionales mediante la aplicación de políticas, normas e instrumentos técnicos que permitan incrementar la eficiencia y calidad de los productos y servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer, desarrollar y evaluar, proyectos, procesos, protocolos e indicadores en el ámbito de gestión de la calidad;
- b) Dirigir el levantamiento y documentación del catálogo de procesos de la Institución;

- c) Dirigir la elaboración de metodologías para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad;
- d) Proponer el Manual de Calidad, procedimientos generales, procedimientos específicos, instructivos de trabajo, manuales operativos, planes, documentos generales y formatos inherentes al Sistema de Gestión de la Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- e) Coordinar la custodia, verificación, actualización y distribución de la documentación inherente al Sistema de Gestión de la Calidad;
- f) Brindar asistencia técnica especializada para la elaboración, aprobación e implementación de documentos inherentes al Sistema de Gestión de la Calidad, y mantenerlos actualizados;
- g) Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- h) Planificar, coordinar y ejecutar auditorías al Sistema de Gestión de la Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- i) Coordinar la ejecución de pre-auditorías y auditorías de certificación, seguimiento y re certificación externas;
- j) Dirigir el desarrollo de mejores prácticas en la gestión y mejoramiento continuo de los productos y servicios institucionales;
- k) Gestionar la evaluación de resultados de la medición de procesos institucionales;
- l) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- m) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.

Productos y servicios:

1. Proyectos, procesos, protocolos e indicadores en el ámbito de gestión de la calidad.

2. Catálogo de procesos de la Institución.
3. Metodologías para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.
4. Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad aprobada y actualizada (planes, manual de calidad, procedimientos generales, procedimientos específicos, instructivos de trabajo, manuales operativos, documentos generales y formatos).
5. Lista maestra actualizada de control de documentos, registros de documentos externos y de su distribución.
6. Registro de asistencia técnica especializada en gestión de la calidad.
7. Informe de implementación y actualización del Sistema de Gestión de la Calidad.
8. Plan anual de auditoría al Sistema de Gestión de la Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
9. Listas de verificación para la ejecución del Sistema de Gestión de la Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
10. Registro de no conformidades y oportunidades de mejoras, hallazgos de auditoría.
11. Informe de auditoría interna del Sistema de Gestión de la Calidad.
12. Registro de acciones correctivas y preventivas.
13. Informe de cumplimiento y desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad.
14. Informe de análisis de factibilidad para los proyectos de mejoramiento continuo en la gestión institucional.
15. Proyectos de mejoramiento y optimización de los servicios institucionales.
16. Informe de evaluación de resultados de la medición de procesos institucionales

2.2.4 UNIDAD TÉCNICA DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Cultura Organizacional.

Misión

Fortalecer el desarrollo continuo de la cultura organizacional y clima laboral mediante la administración, implementación y supervisión de metodologías que aporten a la gestión del cambio, a fin de incrementar el nivel de satisfacción y sentido de pertenencia de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer, desarrollar y evaluar planes, programas, proyectos, procesos, instrumentos técnicos, protocolos e indicadores de gestión en el ámbito de clima laboral y cultura organizacional;
- b) Desarrollar estrategias de cultura organizacional enfocadas al fortalecimiento de la filosofía institucional y mejora del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- c) Dirigir la implementación de herramientas y estrategias de medición de clima laboral y cultura organizacional que aporten a la gestión del cambio;
- d) Dirigir la identificación, fortalecimiento y evaluación de agentes de cambio institucional;
- e) Institucionalizar y fomentar los valores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- f) Dirigir la elaboración de propuestas de mejora de la cultura organizacional;
- g) Coordinar e implementar buenas prácticas sobre los procesos de responsabilidad social que aporten a la mejora de la cultura organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- h) Supervisar la ejecución de directrices emitidas en materia de clima laboral y cultura organizacional;
- i) Dirigir, proyectos, eventos y actividades de interacción del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal para promover el sentido de pertenencia institucional y la mejora de la cultura organizacional y clima laboral de la institución;

- j) Fortalecer el compromiso institucional durante los procesos electorales;
- k) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- l) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.

Productos y servicios:

1. Planes, programas, proyectos, procesos, instrumentos técnicos, protocolos e indicadores de gestión en el ámbito de clima laboral y cultura organizacional.
2. Informe de estrategias de cultura organizacional enfocadas al fortalecimiento de la filosofía institucional y a la mejora de la cultura organizacional y clima laboral.
3. Herramientas y estrategias que aporten a la gestión del cambio.
4. Informe de identificación, acompañamiento y evaluación de agentes de cambio institucional.
5. Código de Ética Institucional.
6. Informe de implementación de estrategias para fortalecer los valores institucionales.
7. Plan de gestión de cultura organizacional.
8. Informe de mejora de clima laboral y cultura organizacional.
9. Informe de resultados de mediciones de clima laboral y cultura organizacional.
10. Informe de implementación de estrategias de cultura organizacional, clima laboral y gestión de cambio institucional.
11. Informe de participación y cumplimiento de difusión de estrategias y programas de gestión de cultura organizacional.
12. Informe de implementación de planes y proyectos de responsabilidad social que aporten a la mejora de la cultura organizacional.

13. Informe de supervisión de ejecución de directrices emitidas en materia de su competencia.
14. Reporte de actividades, productos y servicios de Cultura Organizacional.

2.3. SECRETARÍA GENERAL.

Responsable: Secretario(a) General.

Misión:

Dar fe pública, registrar y legalizar las sesiones del Concejo Municipal mediante la certificación, administración y custodia del patrimonio documental a fin de atender de manera oportuna a la ciudadanía, organizaciones políticas, sociales y demás usuarios de los productos y servicios institucionales.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer, desarrollar y evaluar planes, programas, proyectos, procesos, reglamentos, protocolos e indicadores de gestión en el ámbito de Secretaría General;
- b) Poner en conocimiento de las y los Concejales o Concejales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, el orden del día de las sesiones;
- c) Coordinar y revisar previamente la documentación necesaria para conocimiento y aprobación del Concejo Municipal;
- d) Asistir a las sesiones del Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, constatar el quórum, tomar votación, proclamar resultados o rectificarlos de ser el caso, de cada sesión y las que se disponga por parte del Alcalde o Alcaldesa;
- e) Gestionar la aplicación de técnica legislativa en todas las ordenanzas que adopte el Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- f) Disponer la notificación interna y externa de todas las decisiones adoptadas por el Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, y remitirlas para su publicación en el Registro Oficial, cuando corresponda;

- g) Certificar las ordenanzas emanadas por el Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y demás patrimonio documental de toda la institución;
- h) Gestionar la elaboración, registro y suscripción de las actas íntegras, actas resolutivas y de las ordenanzas que adopte el Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- i) Dar seguimiento y verificar el cumplimiento de las ordenanzas y disposiciones del Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- j) Coordinar la recepción y gestionar el análisis y respuesta a las solicitudes presentadas por las organizaciones sociales, instituciones públicas, privadas y ciudadanía en general;
- k) Dirigir la administración de la gestión documental y archivo institucional; así como custodiar, manejar y asegurar la integridad del patrimonio documental;
- l) Gestionar el ingreso, egreso y respuesta de documentos por ventanilla para la atención a la ciudadanía.
- m) Coordinar y supervisar el funcionamiento y buen uso de los archivos de las Direcciones;
- n) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- o) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.

Productos y servicios:

1. Planes, programas, proyectos, procesos, instrumentos técnicos, protocolos, boletines e indicadores de gestión en el ámbito de Secretaría General.
2. Registro de convocatorias; y, asistencias de las y los Concejales a la sesiones del Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
3. Convocatoria a las sesiones del Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal; constatar el quórum, registrar las asistencias, receptar las mociones, verificar las votaciones, y proclamar los resultados.

4. Resoluciones, actas integras, actas resolutivas de las sesiones y su notificación, libro de actas, así como su custodia física, digital y su registro.
5. Documentos para las sesiones de Concejo Municipal revisados.
6. Registro de recepción y atención de las solicitudes presentadas por los sujetos políticos, organizaciones sociales, instituciones públicas y privadas y ciudadanía en general.
7. Documentos certificados y/o compulsas de las decisiones adoptadas por el Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y del patrimonio documental de la institución.
8. Registro de ingreso, egreso y respuesta de documentos por ventanilla para la atención a la ciudadanía.
9. Procedimiento de registro, manejo y custodia de la documentación institucional.
10. Registro de respuestas a entidades de carácter administrativo y jurisdiccional.
11. Informes de simple documentación y cumplimiento de políticas y procedimientos para el manejo de archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
12. Asistencia técnica a los funcionarios del GAD de los protocolos de gestión documental y archivo.
13. Matriz de registro de documentos para el conocimiento del Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
14. Matriz de seguimiento de disposiciones adoptadas por el Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, y, pedidos de información.
15. Capacitación a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal sobre las políticas de gestión documental, archivo, y, procedimiento parlamentario.
16. Intervención de la gestión documental y archivo cantonal.
17. Libros y matriz de registro de asistencia y expedientes de las sesiones del Concejo

Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, en medio físico y digital.

18. Matriz de registro de notificaciones de todas las decisiones y ordenanzas del Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

3. PROCESOS ADJETIVOS:

3.1. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y TALENTO HUMANO

Responsable: Director (a) Administrativo, Financiero y de Talento Humano

Misión:

Gestionar los procesos administrativos, financieros y de talento humano, a través de la planificación, control y evaluación de sus planes, programas y proyectos en período ordinario y electoral para contar con servicios, recursos y talento humano que facilite el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Coordinar la elaboración y el control de planes, programas, proyectos, manuales, instructivos, procedimientos, protocolos, indicadores de gestión en el ámbito administrativo, financiero y talento humano;
- b) Coordinar y controlar las actividades administrativas, financieras y de talento humano de la institución de conformidad con las políticas emanadas por la autoridad competente y con lo dispuesto en la normativa legal;
- c) Coordinar la provisión y administración de bienes, servicios, obras, transporte e infraestructura;
- d) Coordinar la administración, ejecución y control del presupuesto financiero institucional aplicando la normativa legal;
- e) Coordinar el desarrollo organizacional, ingreso, administración, capacitación y la salud ocupacional de los servidores;

- f) Disponer la asistencia técnica en temas administrativos, financieros y de talento humano para usuarios internos y externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- g) Autorizar los gastos previstos en el presupuesto de conformidad con las resoluciones de la autoridad competente;
- h) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- i) Ejercer las atribuciones que sean delegadas por la autoridad competente.

La Dirección Administrativa, Financiera y Talento Humano está integrada por las siguientes Unidades Técnicas:

1. Unidad Técnica Administrativa.
2. Unidad Técnica Financiera.
3. Unidad Técnica de Talento Humano.

3.1.1 UNIDAD TÉCNICA ADMINISTRATIVA

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica Administrativo.

Misión:

Administrar eficientemente la provisión de bienes, servicios, obras, transporte, infraestructura y seguros mediante la aplicación de la normativa legal vigente para facilitar la consecución de los objetivos institucionales.

Atribuciones y Responsabilidades:

- a) Proponer, desarrollar y evaluar programas, proyectos, procesos, instrumentos técnicos, protocolos, indicadores de gestión de temas administrativos;
- b) Establecer políticas y ejecutar el plan de mantenimiento para el uso del parque automotor;
- c) Gestionar y realizar adecuaciones, re adecuaciones y uso de espacios físicos de las dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, de acuerdo a sus

necesidades;

- d) Programar, dirigir y controlar las actividades administrativas de la institución de conformidad con las políticas emanadas por la autoridad competente y por lo dispuesto en la normativa legal;
- e) Coordinar y mantener actualizado el inventario de bienes muebles e inmuebles, el registro de sus custodios y vigilar su mantenimiento y buen uso;
- f) Coordinar, implementar y evaluar la seguridad física en planta central y Delegaciones Provinciales;
- g) Dirigir, consolidar y revisar el Plan Anual de Contratación (PAC) de la institución;
- h) Gestionar y controlar los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, equipos de oficina, parque automotor, servicios básicos, infraestructura física, ejecución de obras y prestación de servicios;
- i) Administrar el portal de compras públicas;
- j) Administrar las pólizas de seguros de conformidad con la normativa vigente;
- k) Supervisar la ejecución de directrices emitidas en materia de su competencia en el ámbito nacional;
- l) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- m) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.

Gestiones internas:

- Gestión de Proveduría y Adquisiciones.
- Gestión de Administración de Bienes y Seguros.
- Gestión de Transporte y Servicios.

- Gestión de Mantenimiento e Infraestructura Civil.

Productos y servicios:

Gestión de Proveeduría y Adquisiciones:

1. Programas, proyectos, procesos, instrumentos técnicos, protocolos e indicadores de gestión en temas de proveeduría y adquisiciones.
2. Plan Anual de Contratación Pública e informe de ejecución.
3. Pliegos para contratación de bienes, obras, servicios y consultoría.
4. Registro de órdenes de compra de bienes y servicios de ínfima cuantía.
5. Informe de registro de procesos de compras públicas.
6. Registros de documentación precontractual, contratos y actas de entrega recepción de compras públicas.
7. Registro de contratos públicos y pólizas.
8. Informes de supervisión y de control de la gestión y transparencia de los procesos de contratación y adquisiciones.

Gestión de Administración de Bienes y Seguros:

1. Planes, programas y proyectos en temas relacionados a la administración de bienes y seguros.
2. Informes de baja, comodatos, remates donaciones, transferencias gratuitas de bienes con documentos habilitantes.
3. Actas de entrega recepción de bienes.
4. Informes de mantenimiento de bienes.
5. Registro de ingresos y egresos de bodega de suministros y materiales.

6. Inventario actualizado de bienes de larga duración, control administrativo y bienes sujetos a control.
7. Informe de gestión y reportes globales para la inclusión de seguros para los bienes de la institución.
8. Informe de pólizas de seguro y primas.
9. Informe de reclamos por siniestros, inclusiones, exclusiones, renovaciones y recuperación.
10. Informe de movimientos y de existencias de suministros y materiales.
11. Informe de supervisión de manejo de bienes y seguros

Gestión de Transporte y Servicios:

1. Programas y proyectos en temas de transporte.
2. Órdenes de movilización y salvoconductos de vehículos.
3. Actas de entrega recepción de vehículos.
4. Informe de vehículos matriculados y documentos habilitantes.
5. Informe de solicitud de pago por utilización de combustibles, lubricantes, y por compra de piezas y accesorios de vehículos.
6. Informe de accidentes de los vehículos institucionales.
7. Registro de control de documentos para asegurar los vehículos.
8. Plan de mantenimiento vehicular e informe de ejecución.
9. Informe de supervisión de actividades en materia de mantenimiento vehicular.
10. Registro de solicitudes de pagos de servicios básicos, internet y telefonía móvil.

11. Informe de gestión de servicios generales y asistencia administrativa para las unidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

Gestión de Mantenimiento e Infraestructura Civil:

1. Programas y proyectos en temas de mantenimiento e infraestructura civil.
2. Reporte de adecuaciones, readecuaciones y uso de espacios físicos.
3. Plan anual de mantenimiento y adecuaciones de bienes inmuebles e informe de ejecución.
4. Reporte de pago de alquiler, servicios de mantenimiento e impuestos que generen los bienes inmuebles del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
5. Informe de solicitudes de adquisición de materiales para el mantenimiento y construcción de obras.
6. Informe de fiscalización de obras de construcción.
7. Reporte de daños a bienes muebles e inmuebles de la institución.
8. Informe consolidado de adecuaciones al espacio físico de dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
9. Informe de supervisión de actividades en materia de su mantenimiento e infraestructura.

3.1.2 UNIDAD TÉCNICA FINANCIERA

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica Financiera

Misión:

Gestionar y administrar los recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de manera eficaz, oportuna y eficiente mediante la aplicación de la normativa legal vigente y la dotación de información financiera veraz para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer, desarrollar y evaluar planes, programas, proyectos, procesos, instrumentos técnicos, protocolos, indicadores de gestión en el ámbito de temas presupuestarios, contables, tributarios;
- b) Coordinar la elaboración de la proforma presupuestaria institucional;
- c) Disponer la elaboración de certificaciones presupuestarias para la asignación de recursos financieros;
- d) Disponer la elaboración de comprobantes de modificaciones presupuestarias;
- e) Disponer el análisis del financiamiento y validación de requerimientos presupuestarios;
- f) Dirigir el monitoreo de la programación, ejecución y reformas del presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- g) Disponer la transferencia de recursos entre instituciones públicas, así como la transferencia de fondos requeridos por las unidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal conforme la normativa legal;
- h) Dirigir el registro de operaciones contables financieras;
- i) Disponer el cumplimiento de las obligaciones tributarias institucionales;
- j) Disponer la depuración de conciliaciones de saldos de cuentas contables;
- k) Disponer la elaboración de comprobantes únicos de registro de ingresos, comprometidos, devengados y pagados;
- l) Disponer el registro de contratos de obras, bienes, servicios y anticipos;
- m) Coordinar y disponer el levantamiento de informes de garantías en custodia (renovación, devolución, ejecución);
- n) Coordinar la elaboración de informes de recaudación;
- o) Disponer la elaboración de comprobantes electrónicos de retención de impuestos;

- p) Disponer la asistencia técnica en temas financieros para los usuarios internos y externos;
- q) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- r) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad competente.

Gestiones internas:

- Gestión de Presupuesto.
- Gestión de Contabilidad.
- Gestión de Tesorería.

Productos y servicios:

Gestión de Presupuesto:

1. Planes, programas, proyectos, reglamentos, manuales, instrumentos técnicos, procedimientos, protocolos, indicadores de gestión en los temas presupuestarios.
2. Proforma presupuestaria institucional consolidada.
3. Certificaciones presupuestarias.
4. Reporte de comprobantes de modificación presupuestaria.
5. Programación indicativa anual, programación cuatrimestral del compromiso y programación mensual del devengado.
6. Comprobante de transferencias de recursos presupuestarios entre instituciones públicas.
7. Comprobante único de registro comprometido.
8. Reprogramaciones o reformas financieras.

9. Informe de ejecución presupuestaria.

Gestión de Contabilidad:

1. Planes, programas, proyectos, reglamentos, manuales, instructivos, procedimientos, indicadores de gestión en los temas contables.
2. Registro de operaciones contables.
3. Declaraciones de impuestos, anexo transaccional simplificado.
4. Reporte de transferencias de fondos.
5. Liquidaciones de fondos de las unidades requirentes.
6. Registro de comisiones de servicio institucional y liquidación de viáticos.
7. Comprobante único de registro devengado.
8. Registros de ajustes y reclasificaciones de cuentas contables.
9. Registro de contratos de obras bienes y servicios y anticipos.
10. Informes contables.

Gestión de Tesorería:

1. Planes, programas, proyectos, reglamentos, instructivos, procedimientos, protocolos, indicadores de gestión en los temas de tesorería.
2. Conciliaciones bancarias.
3. Registro de pagos a terceros.
4. Comprobante único de registro de ingresos y pagos.
5. Informe de garantías recibidas y en custodia (renovación, devolución, ejecución).

6. Informes de recaudación.
7. Registro de comprobantes electrónicos de retención de impuestos.

3.1.3 UNIDAD TÉCNICA DE TALENTO HUMANO

Responsable: Responsable de la Unidad Técnica de Talento Humano

Misión:

Proporcionar, organizar y desarrollar el talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal por medio del cumplimiento de la normativa legal y la innovación de sus procesos para fortalecer las estrategias institucionales.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer, desarrollar y evaluar programas, proyectos, manuales, procesos, instrumentos técnicos, indicadores de gestión relacionados con los subsistemas de talento humano;
- b) Dirigir la elaboración del Estatuto Orgánico por Procesos y sus reformas;
- c) Determinar la planificación de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- d) Dirigir el levantamiento del proyecto de Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos y sus reformas;
- e) Gestionar la evaluación de desempeño de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de acuerdo a la normativa legal;
- f) Coordinar los procesos del subsistema de desarrollo profesional de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- g) Dirigir la identificación y estandarización de competencias para la certificación de servidores y/o personas;
- h) Gestionar la administración de concursos de méritos y oposición aplicando la normativa legal

vigente;

- i) Dirigir el proceso de reclutamiento, selección, nombramiento y contratación de personal temporal en período ordinario de acuerdo a las modalidades establecidas en la ley;
- j) Coordinar la elaboración y actualización de reformas a los distributivos de remuneraciones unificadas;
- k) Gestionar el pago de remuneraciones e ingresos complementarios de la nómina de servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- l) Gestionar el registro de inclusiones y exclusiones de servidores para el pago de obligaciones patronales al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
- m) Supervisar el cumplimiento de deberes y beneficios de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- n) Disponer la elaboración de solicitudes de pago de liquidación de haberes e indemnizaciones;
- o) Dirigir la aplicación de régimen disciplinario con sujeción a leyes, políticas, reglamentos y demás normativa aplicable;
- p) Determinar las directrices para la elaboración de informes técnicos y/o legales relacionados con la gestión del talento humano;
- q) Gestionar la atención de quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos;
- r) Proponer convenios y acuerdos de cooperación interinstitucional para la gestión de los subsistemas de talento humano;
- s) Gestionar la salud ocupacional y de bienestar social;
- t) Diseñar el plan anual de inducción, formación y capacitación de servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- u) Dirigir la organización y actualización de documentación y expedientes de talento humano;

- v) Emitir lineamientos para la ejecución y el control de la gestión de los procesos desconcentrados en el ámbito de su competencia;
- w) Disponer la participación en eventos de capacitación y realizar la asistencia técnica en temas relacionados con los subsistemas de talento humano;
- x) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- y) Gestionar las demás atribuciones y responsabilidades que le sean asignadas por la autoridad.

Gestiones internas:

- Gestión de Desarrollo Organizacional.
- Gestión de Reclutamiento y Selección de Talento Humano.
- Gestión de Remuneraciones e Ingresos Complementarios.
- Gestión de Régimen Disciplinario.
- Gestión de Salud Ocupacional.
- Gestión de Capacitación y Formación de Talento Humano.
- Gestión de Administración de Talento Humano.

Productos y servicios:

Gestión de Desarrollo Organizacional:

1. Propuesta de programas, proyectos, manuales, instrumentos técnicos, procedimientos, indicadores de gestión en el ámbito de desarrollo organizacional.
2. Proyecto de Estatuto Orgánico por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y sus reformas.
3. Plan e informe del Subsistema de Planificación de Talento Humano.

4. Reportes periódicos de administración y control de la estructura posicional por roles de cada unidad.
5. Propuesta de proyectos de Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos y sus reformas.
6. Informes técnicos de revisión a la clasificación y valoración de servidores de la institución por implementación del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos.
7. Plan e informe de evaluación del desempeño de servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.
8. Plan y ruta de carrera de acuerdo a la normativa aplicable.
9. Planes de asistencia y retiro para la jubilación de servidores.
10. Informe de identificación y estandarización de competencias para certificación de servidores y/o personas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
11. Registro de participación en eventos de capacitación y/o asistencia técnica o sobre la aplicación de normativas, políticas internas, instrumentos técnicos en los ámbitos de desarrollo organizacional.

Gestión de Reclutamiento y Selección de Talento Humano:

1. Propuesta de planes, programas, proyectos, normativas, reglamentos, instrumentos técnicos, procedimientos, indicadores de gestión en el ámbito de reclutamiento y selección de talento humano.
2. Informe de administración de concursos de méritos y oposición.
3. Matriz de nombramientos y/o actas de declaratoria de ganador con acción de personal suscrita.
4. Reporte de selección, vinculación y desvinculación de personal (contratos de servicios ocasionales, civiles y otros según la normativa aplicable).

5. Reporte de acciones de personal de traslados, traspasos, cambios administrativos, comisiones de servicios, licencias y otros establecidos en la ley.
6. Reporte de encargos, subrogaciones y otros campos de gestión de personal del nivel jerárquico superior.
7. Registro de asistencia técnica o participación sobre la aplicación de normativas, políticas internas, instrumentos técnicos en los ámbitos de reclutamiento y selección de talento humano.

Gestión de Remuneraciones e Ingresos Complementarios.-

1. Propuesta de planes, programas, proyectos, instrumentos técnicos, procedimientos, indicadores de gestión en el ámbito de remuneraciones e ingresos complementarios.
2. Reporte de reformas y actualizaciones de distributivos de remuneraciones unificadas y reporte de movimientos de personal.
3. Reporte de nómina de remuneraciones e ingresos complementarios del personal.
4. Solicitud de pago de haberes para servidores a la unidad financiera de acuerdo a la normativa legal.
5. Registro de inclusiones y exclusiones de servidores para el pago de obligaciones patronales al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
6. Reportes de control de asistencia de servidores.
7. Plan anual de vacaciones.
8. Reporte de validación de licencias, permisos, vacaciones y comisiones.
9. Informe de liquidación de haberes.
10. Informe de indemnizaciones.
11. Reportes y/o informes de administración del sistema de pagos.

12. Registro de participación en eventos de capacitación y/o asistencia técnica o sobre la aplicación de normativas, políticas internas, instrumentos técnicos en los ámbitos de remuneraciones e ingresos complementarios.

Gestión de Régimen Disciplinario:

1. Propuesta de planes, programas, proyectos, normativas, instrumentos técnicos, procedimientos, indicadores de gestión en el ámbito de administración de talento humano y régimen disciplinario.
2. Reglamento Interno de Administración de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y sus reformas.
3. Informes de aplicación del régimen disciplinario.
4. Reportes de prohibiciones, inhabilidades e impedimentos legales de los servidores y ex-servidores.
5. Informe de seguimiento de quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos.
6. Propuestas de convenios y acuerdos de cooperación interinstitucional para la gestión de los subsistemas de talento humano.
7. Informe de pasantías pre-profesionales, prácticas estudiantiles y/o equivalentes.
8. Registro de participación en eventos de capacitación y/o asistencia técnica o sobre la aplicación de normativas, políticas internas, instrumentos técnicos en los ámbitos de administración de talento humano y régimen disciplinario.

Gestión de Salud Ocupacional:

1. Propuesta de programas, proyectos, normativas, reglamentos, instrumentos técnicos, procedimientos, indicadores de gestión en el ámbito de salud ocupacional.
2. Plan de bienestar social.

3. Informe de dotación de uniformes a las servidoras y servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal considerando la disponibilidad presupuestaria y la normativa vigente.
4. Plan de salud ocupacional e informe de ejecución.
5. Reporte de medición de factores de riesgo.
6. Informe de control de accidentes de trabajo y enfermedades laborales.
7. Informe de resultados de la gestión de salud ocupacional.
8. Registros de los comités paritarios y reglamento interno de salud ocupacional.
9. Registro de participación en eventos de capacitación y/o asistencia técnica o sobre la aplicación de normativas, políticas internas, instrumentos técnicos en los ámbitos de salud ocupacional.

Gestión de Capacitación y Formación del Talento Humano:

1. Propuesta de programas, proyectos, instrumentos técnicos, procedimientos, indicadores de gestión en el ámbito de capacitación y formación del talento humano.
2. Informe de planificación y ejecución de inducción a servidores.
3. Reporte de identificación de necesidades de capacitación.
4. Plan institucional de capacitación y reporte de ejecución.
5. Registro de participación en eventos de capacitación y/o asistencia técnica sobre la aplicación de normativas, políticas internas, instrumentos técnicos en los ámbitos de su competencia.

Gestión de Administración de Talento Humano:

1. Propuesta de planes, programas, proyectos, instrumentos técnicos, procedimientos, indicadores de gestión en el ámbito de administración de talento humano.
2. Expedientes de servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (digital y/o

físico).

3. Reporte de avances de la gestión de los subsistemas de la Unidad Técnica de Talento Humano.
4. Reporte de los procedimientos de la dirección actualizados.
5. Reportes de los Sistemas Informáticos de Talento Humano.
6. Registro de participación en eventos de capacitación y/o asistencia técnica o sobre la aplicación de normativas, políticas internas, instrumentos técnicos en los ámbitos de administración de talento humano.

3.2 DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS

Responsable: Director (a) de Obras Públicas

Misión:

Ejecutar y supervisar las obras de infraestructura ejecutadas y contratadas por la municipalidad con un adecuado sistema de control y saneamiento del ambiente, para asegurar una mejor calidad de vida de la población.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Dirigir y fiscalizar la construcción de obras contratadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal
- b) Hacer cumplir con el cronograma de tiempo e inversión
- c) Elaborar presupuestos referenciales de las obras
- d) Solicitar a la unidad correspondientes los informes de imposición de sanciones o efectivización de garantías en el caso de incumplimiento de contratos
- e) Distribución de personal
- f) Velar por la ejecución de obras y mantenimiento de los servicios de parques y jardines y más espacios verdes del cantón

- g) Emitir informes técnicos de factibilidad
- h) Coordinar con organismos públicos y privados acciones referentes al ámbito de su competencia

Gestiones Internas

- Gestión de Fiscalización
- Gestión de Agua Potable y Alcantarillado
- Gestión de Adoquinaría y Cuadrillas
- Gestión de Movilización Equipos y Talleres

Productos y servicios:

Gestión de Fiscalización

1. Supervisión y fiscalización de Mantenimiento de Obras
2. Plan de ejecución de obras
3. Informe topográfico, replanteo y nivelación de terrenos
4. Informe de cálculo de contribución especial de mejoras
5. Registro y distribución de maquinaria pesada
6. Plan de mantenimiento de áreas verdes y espacios recreativos

Gestión Agua Potable y Alcantarillado

1. Plan de manejo de alcantarillado
2. Plan maestro de agua potable

3. Control de calidad de agua

Gestión de Adoquinaría y Cuadrillas

1. Informes y producción de adoquín

Gestión de Movilización de Equipos

1. Informe de mantenimiento industrial

2. Informes de mantenimiento de parque automotor

3. Registro de dotación de combustible

4. Programación e informe de mantenimiento de maquinaria pesada

3.3 DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

Responsable: Director (a) de Comunicación

Misión:

Organizar, coordinar, asesorar, ejecutar y controlar las actividades en materia de comunicación institucional, tendientes a aportar al cumplimiento de los objetivos institucionales con información oportuna a las ciudadanas y los ciudadanos.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Proponer políticas, planes, programas, proyectos, procedimientos y protocolos en el ámbito de comunicación;
- b) Emitir directrices para el cumplimiento de las estrategias de comunicación en el ámbito interno, conforme a la planificación y políticas institucionales;
- c) Formular y ejecutar compromisos y convenios interinstitucionales relacionados con temas de comunicación;
- d) Coordinar y desarrollar contenidos de comunicación;

- e) Definir e impulsar canales de comunicación internos y externos de la institución;
- f) Comunicar en medios oficiales de los contenidos comunicacionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal;
- g) Coordinar la programación de difusión informativa sobre las acciones institucionales;
- h) Coordinar la organización de actividades protocolarias internas y externas de la institución;
- i) Desarrollar el componente comunicacional de los eventos locales en los que participe el Gobierno Autónomo Descentralizado;
- j) Impulsar la implementación y actualización de programas y aplicaciones tecnológicas para fortalecer la comunicación;
- k) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- l) Ejercer las atribuciones que sean delegadas por la autoridad competente.

3.4 DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

Responsable: Director (a) de Tecnologías de la Información y Comunicación

Misión:

Gestionar los recursos e infraestructura tecnológica institucional mediante la administración, mantenimiento, desarrollo y/o adquisición de sistemas informáticos para contribuir a la eficiencia e innovación de productos y servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Emitir directrices y supervisar la ejecución de programas, proyectos instructivos, manuales e indicadores de gestión en el ámbito de infraestructura, tecnológica, seguridad y sistemas informáticos;
- b) Definir la arquitectura tecnológica informática para la institución;
- c) Disponer la administración de instalaciones tecnológicas, configuraciones y utilización de

los servicios de internet, intranet, correo electrónico y portales web de la institución;

- d) Coordinar la elaboración y ejecución del Plan Estratégico de Tecnología de la Información;
- e) Emitir directrices para el uso de infraestructura tecnológica, su implantación, administración y mantenimiento;
- f) Gestionar los procesos de desarrollo y adquisición de software aplicativo mediante lineamientos, metodologías y procedimientos;
- g) Definir, supervisar y coordinar la operación del soporte tecnológico garantizando la seguridad (integridad, confidencialidad y disponibilidad) de los recursos y datos;
- h) Coordinar la definición de mecanismos que protejan, y salvaguarden la información contenida en la infraestructura tecnológica y sistemas informáticos de la institución;
- i) Coordinar la ejecución de planes de contingencias, recuperación de desastres y continuidad de operaciones de tecnología de información;
- j) Coordinar el registro de los derechos de autor del software desarrollado en la institución;
- k) Emitir propuestas de acuerdos y convenios interinstitucionales relacionadas con tecnología de la información y comunicación, articulados a los objetivos institucionales;
- l) Coordinar la ejecución de auditorías a los sistemas informáticos y plataforma tecnológica;
- m) Coordinar institucionalmente las acciones que fortalezcan las competencias de la unidad; y,
- n) Ejercer las atribuciones que sean delegadas por la autoridad competente.

Productos y servicios:

1. Programas, proyectos, procesos, instrumentos técnicos, protocolos e indicadores de gestión en temas de sistemas informáticos e innovaciones tecnológicas.
2. Plan Estratégico de Tecnología de la Información y Comunicación.
3. Estudios de factibilidad, desarrollo, adquisición e implementación de software.

4. Metodología de desarrollo de software.
5. Documentos de levantamiento de requerimientos de sistemas informáticos.
6. Sistemas informáticos adquiridos e implementados en la institución.
7. Informes de gestión de cambios en los sistemas informáticos registrados, evaluados y autorizados de forma previa a su ejecución.
8. Informe de requerimientos levantados para el desarrollo de software, gestión de cambios y administración de versiones para sistemas informáticos.
9. Informes y repositorio de control de versiones de sistemas informáticos.
10. Registros de código fuente de los sistemas informáticos institucionales.
11. Documentos de diseño de los sistemas informáticos.
12. Sistemas informáticos en producción.
13. Registro de soporte especializado de los sistemas informáticos.
14. Informe de ejecución de pruebas de control de calidad de sistemas informáticos.
15. Reportes de casos de prueba.
16. Informe de evidencias de pruebas e incidentes.
17. Certificación funcional de los sistemas informáticos.
18. Informes de evaluación de herramientas tecnológicas.
19. Informes de riesgos de los sistemas de información.

3.5 DIRECCIÓN AMBIENTAL

Responsable: Director(a) Ambiental

Misión:

Programar, organizar, dirigir y supervisar las acciones destinadas a preservar la higiene y salubridad del cantón, en coordinación con otros organismos públicos o privados.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Programar, organizar, dirigir y supervisar las acciones destinadas a preservar la higiene y salubridad del cantón; en coordinación con otros organismos públicos o privados
- b) Reglamentar en coordinación con la Unidad Técnica Administrativa, todas las actividades industriales, de servicios y de comercio a fin que se cumplan las normas sobre uso de suelo y cuidado sanitario
- c) Vigilar desde el punto de vista de la higiene que los mercados, plazas, acueductos, baterías higiénicas, depósitos de basura, canales, pozos, bebederos y toda otra instalación sanitaria reúnan los requisitos señalados por las disposiciones sanitarias vigentes
- d) Velar por el cumplimiento de las normas legales sobre saneamiento ambiental y especialmente las que tienen relación con los olores desagradables, humo, gases tóxicos, polvo atmosférico, emanaciones y demás factores que puedan afectar la salud y bienestar de la población
- e) Organizar y supervisar a través de la sección de desechos sólidos los procesos de recolección, traslado, procesamiento y disposición final de los desechos sólidos en la ciudad y el cantón
- f) Programar cursos de educación sanitaria para la población
- g) Solicitar sanciones a los organismos pertinentes para los infractores de las normas de higiene y salud pública

Productos y servicios:

Impacto ambiental y Salud Pública

1. Plan de manejo de residuos sólidos

2. Proyecto de recuperación y mantenimiento de áreas verdes
3. Certificados de factibilidad ambiental
4. Plan de control higiénico – sanitario de puestos y locales comerciales
5. Plan de capacitación de mejoramiento de mercados

4. PROCESOS DESCONCENTRADOS:

4.1. DESARROLLO SOCIAL Y HUMANO

Responsable: Director(a) de Desarrollo Social y Humano

Misión:

Desarrollar actividades de voluntariado y ayuda humanitaria con los sectores más vulnerables del cantón Penipe.

Productos y Servicios:

1. Sistema de autogestión
2. Sistema de voluntariado
3. Formulación y ejecución de planes de desarrollo local de beneficio social y económico con financiamiento externo
4. Formulación y ejecución de planes de desarrollo local de beneficio social y económico con financiamiento propio
5. Otorgamiento de becas estudiantiles
6. Registro y calificación de indicadores sociales patronato municipal

4.2. REGISTRO DE LA PROPIEDAD

Responsable: Registrador (a) de la Propiedad

Atribuciones y responsabilidades:

- Lo determinado en el artículo 265 de la Constitución de la República
- A lo establecido Ley del Sistema de Datos Públicos
- Lo establecido en el artículo 142 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización
- Lo referente a la ordenanza de construcción

5.3.3. Código de Ética Institucional

Será el documento que establecerá las relaciones entre los servidores municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe en concordancia con los principios y garantías Constitucionales prescritos en el artículo 227, en concordancia con las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos expedidas por la Contraloría General del Estado mediante Acuerdo No. 039-CG publicado en el Registro Oficial No. 087 del 14 de diciembre del 2009.

Así mismo a lo determinado por la Ley Orgánica del Servicio Público en sus artículos 1 y 2; al igual que del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y lo que señala en su artículo 360.

En ejercicio de la facultad normativa que le confiere el artículo 240 de la Constitución de la República del Ecuador, en concordancia con lo establecido en los artículos 7 y 57 literal a del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización se emite el presente: **Código de Ética Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe.**

1. Conducta Organizacional

Los servidores municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, deben cumplir y hacer cumplir la normativa constitucional, legal, ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones administrativas expedidas por la máxima autoridad.

2. Servidores Municipales

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, procurara que los servidores municipales tengan una conducta ejemplar y probidad, evitando desmanes de cualquier tipo dentro de la institución, gozando de una vida pública y privada acorde a los principios y el prestigio institucional.

3. Conflicto de Intereses

En el caso de existir conflicto de interés internos los servidores municipales en el cumplimiento de sus funciones o delegaciones realizadas por su inmediato superior, y se encuentren involucrados su cónyuge o su conviviente en unión de hecho, o sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, o sus amigos íntimos o enemigos manifiestos; para lo cual deberá el servidor municipal, comunicar inmediatamente todos los hechos a su superior con la finalidad de buscar un excusa de dicha función.

4. Rendición de Cuentas

Los servidores municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, como tarea a más de ser una disposición legal es una acción ética y moral de Rendir Cuentas y de contribuir con sus informes personales en el ejercicio de sus funciones a la máxima autoridad y estar dispuestos a someterse a la revisión.

5. Uso de Recursos de la Entidad

Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, usarán los bienes y recursos institucionales, únicamente para actividades inherentes a la administración municipal, y en el ejercicio de sus funciones.

6. Identificación Institucional

Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, deberán poseer en todo momento la identificación entregada por la unidad correspondiente así como el uniforme institucional, y se abstendrán de darle mal uso o cualquier actividad en la cual afecte el bueno nombre de la institución.

7. Celeridad Comunicacional y Buen Uso del Tiempo

Los servidores como política institucional en sus respuestas sean esta verbales o por escrito deberán considerar la celeridad y aplicar los principios de eficiencia y eficacia, debiendo para eso emplear su horario oficial completo de trabajo en un esfuerzo responsable para cumplir con sus deberes y delegaciones.

8. Valores y Principios

Los principales valores de conducta de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, son los siguientes:

- Integridad
- Honradez
- Responsabilidad
- Equidad y Justicia
- Probidad
- Imparcialidad
- Respeto

9. Políticas Éticas de los Directores y Responsables de las Unidades

Las políticas éticas serán destinadas a todos los servidores poniendo un grado de responsabilidad a los Directores y Responsables de las Unidades en lo siguiente:

- Ejercer un efectivo y visible liderazgo ético dentro y fuera de la institución promoviendo una nueva cultura del manejo de lo público desde los principios éticos
- Evaluar permanentemente y públicamente el nivel de cumplimiento del Plan Anual Operativo y de los principios éticos asumidos

- Construir una estrategia de prevención y manejo ético de conflictos de intereses, para hacer realidad la prioridad del interés público
- Establecer procesos y canales de comunicación abierta, oportuna y adecuada entre todas las instancias de la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, lo que supone que los servidores tendrán acceso a la información sobre la gestión municipal y conocerán la situación económica, social y financiera.
- Manejar de forma eficiente los recursos, gestionando el gasto municipal en detalle y priorizando las necesidades ciudadana, tomando como referencia los principios de Buen Vivir, la responsabilidad social, para realizar con excelencia y calidad las metas del Plan Estratégico en beneficio del interés público.
- Habilitar espacios de conciliación para la solución de los conflictos que se presenten entre la ciudadanía y la administración y entre los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe.

10. Comité de Ética

Creación y Funciones

Se creará un Comité de Ética del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, conformado por:

- El Alcalde o su delegado en calidad de Presidente
- Director de Talento Humano o sus delegado
- Representante de los Empleados
- Representante de los Trabajadores

Atribuciones.- son atribuciones del Comité de Ética:

- Recomendar al Alcalde del GAD del cantón Penipe, al establecimiento de políticas y acciones administrativas y organizativas que aseguren el cumplimiento del presente Código de Ética

- Presentar al Alcalde propuestas de actualización del Código de Ética
- Orientar a los servidores en temas relacionados con el presente Código de Ética
- Vigilar el trámite de los sumarios administrativos para que se cumpla el debido proceso, guardando la reserva de quien denuncia, si es el caso
- Vigilar por el fiel cumplimiento de las políticas y recomendaciones realizadas al interior de la institución y presentar al Alcalde, informes trimestrales de la actividad cumplida por el comité.
- Garantizar el debido proceso en todos los actos que se efectúen

Disposiciones Generales

Los servidores del GAD Municipal del cantón Penipe, se acogerán a lo dispuesto en el presente Código, así como a lo establecido por la máxima autoridad.

5.4. Índices de Gestión del Plan Estratégico

Dentro de los procesos gobernantes del GAD Municipal del cantón Penipe, a través de la Dirección de Gestión Estratégica y Planificación, serán los encargados de diseñar, controlar, medir y evaluar, el Plan Estratégico, utilizando índices de gestión para establecer los avances, seguimiento, resultados y tener información clara, veraz y oportuna para la toma de decisiones, la misma que se pondrá en conocimiento del Concejo Cantonal.

5.4.1. Indicadores de Gestión

Para (*Estupiñan Gaitán & Estupiñan Gaitán, 2008*), son “una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables o de los atributos de un producto en proceso de una organización, deben ser comparados con otros períodos o empresas con objetivos similares, si ello no se hace, no es posible identificar progreso o retrocesos, como una herramienta que permite medir la gestión o calcular el logro de objetivos sociales e institucionales”.

Dentro de los principales indicadores de gestión se pueden citar:

Administrativos.- permiten determinar el rendimiento de los recursos humanos y su capacidad

técnica en la ejecución de una meta o tarea asignada a una unidad administrativa.

Financieros.- presentan sistemática y estructuralmente información cuantitativa en unidades monetarias y en términos porcentuales que permiten evaluar la estructura financiera y de inversión el capital de trabajo y la liquidez adecuada para su operación lo que posibilita desarrollar e integrar planes y proyectos de operación, expansión y rentabilidad. (<http://www.definicion.org/indicador-de-gestion>)

De Gestión de Procesos: “son expresiones cuánticas de las variables que intervienen en un proceso y cualitativas de los atributos de los resultados del mismo y que permiten analizar el desarrollo de la gestión y el cumplimiento de la metas respecto al objetivo trazado por la organización”. (*Estupiñan Gaitán & Estupiñan Gaitán, 2008*).

Diseño de Indicadores

Según (*Pacheco, Castañeda, & Efarin, 2002*), “establece unas cualidades que debe satisfacer un sistema administrativo y propone un conjunto de dimensiones que permiten observar mediante indicadores numéricos el comportamiento del sistema que serán medidos por medio de indicadores”.

El modelo supone que las dimensiones de los sistemas administrativos que son significativas para el proceso de evaluación y que serán medidas mediante indicadores son éstas: eficacia, efectividad, economía, calidad y perfeccionamiento. (*Pacheco, Castañeda, & Efarin, 2002*).

Área Crítica

Los indicadores deben partir de los objetivos estratégicos o áreas críticas y de los factores vitales de éxito. Para cada caso se propone a continuación, un detalle de indicadores generales que pueden formar parte del control real de los proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe. A continuación se detalla u, nos de los posibles proyectos con sus respectivos indicadores que servirán como guía para evaluar los proyectos, a los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe. (*Universidad Pedagógica de Durango, 2007*).

Tabla 2-5: Indicadores de Gestión

Proyecto	Indicador	Descripción	Formula	Comentario
Plan de Educación Ambiental para el manejo de desechos sólidos	Número de servidores municipales capacitados	Consiste en calcular el porcentaje real de las capacitaciones a los servidores municipales	Total de servidores municipales capacitados / Total de servidores municipales	Sirve para controlar el alcance de la capacitación sobre manejo de desechos sólidos y reciclaje
Plan Cantonal de Gestión de Riesgos	Número de herramientas obtenidas para medir el riesgo	Consiste en calcular las herramientas reales obtenidas	Total de herramientas obtenidas / Total de herramientas proyectadas	Sirve para controlar el desarrollo de las herramientas proyectadas para medir el riesgo
Plan de recuperación y conservación de fuentes hídricas	Número de zonas hídricas reforestadas	Consiste en calcular las áreas reforestadas	Total de zonas hídricas reforestadas / Total de zonas hídricas	Sirve para controlar el avance del objetivo del proyecto.
Vivero Municipal de Plantas Nativas	Número de plantas nativas sembradas	Consiste en plantar plantas nativas en áreas de protección, riesgo y sensibilidad	Total de plantas sembradas / Total de plantas proyectadas a sembrar	Sirve para controlar el avance de la plantación

Realizado por: Luis Bonifaz

5.4.2. Índices de Gestión del Estatuto Orgánico por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe

Los índices de gestión para la Unidad Técnica de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, como indicador de medición de desempeño, efectividad, tiempo, evaluación y resultados de los servidores, conforme los productos y servicios del estatuto orgánico por procesos, se detallan los siguientes:

Tabla 3-5: Índice de Gestión Estatuto Orgánico

Actividad	Indicador	Descripción	Formula	Comentario
Control de la permanencia en los puestos de trabajo	Número de horas ausentismo de los servidores municipales	Consiste en calcular el porcentaje de las horas de ausencia en los puestos de trabajo	$\frac{\text{Total de horas personal ausente}}{\text{Total de horas trabajadas}}$	Sirve para medir en margen de permanencia de los servidores en sus lugares de trabajo
Prevención de accidentes laborales	Número de accidentes laborales frecuentes	Consiste en calcular el porcentaje de accidentes ocurridos en la jornada de trabajo	$\frac{\text{Número de accidentes incapacitantes}}{\text{Horas personal trabajado}}$	Sirve para medir el margen de los riesgos laborales a los que está expuesto el trabajador
Medición de salarios	Ejecución presupuestaria ejecutada	Consiste en calcular el porcentaje de ejecución presupuestaria	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto Asignado}}$	Sirve para medir el porcentaje de ejecución presupuestaria del gasto corriente
Control de la rotación de personal	Número de veces de rotación de los servidores municipales	Consiste en calcular el porcentaje de rotación de personal	$\frac{\text{Total de servidores retirados}}{\text{Total de servidores}}$	Sirve para medir el margen de rotación de personal
Control de pago de horas extras	Valor de horas extras en el período	Consiste en calcular el porcentaje de horas extras	$\frac{\text{Total de horas extras}}{\text{Total de horas trabajadas}}$	Sirve para determinar el margen de horas extras que cancela la entidad

Realizado por: Luis Bonifaz

5.4.3. Índice de Gestión de las Herramientas de Seguimiento y Control del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe

Los índices de seguimiento y control de productos y servicios del GAD Municipal del cantón Penipe conforme el estatuto orgánico por procesos, son los siguientes:

Tabla 4-5: Índice de Gestión de Seguimiento y Control

Actividad	Indicador	Descripción	Formula	Comentario
Control de quejas recibidas por la ciudadanía	Número de quejas atendidas	Consiste en calcular el porcentaje de quejas atendidas oportunamente y efectivamente	Total de quejas no atendidas a tiempo / Total de quejas atendidas	Sirve para controlar los errores que se presentan y que no permiten solucionar las quejas de los clientes
Control del sistema de recaudación	Número de comprobantes con errores	Número y porcentaje de comprobantes con error por cliente y agregación de los mismos	Comprobantes emitidos con errores / Total de comprobantes emitidos	Generación de retrasos en los cobros, e imagen del mal servicio al cliente con la consiguientes pérdida de recaudación de impuestos
Control de la gestión de cobro de impuestos	Valor pendiente de cobro de impuestos	Consiste en calcular el número de impuestos no cobrados	Total impuestos pendientes por cobrar / Total impuestos cobrados	Se utiliza para medir el impacto del valor de los pendientes por cobrar

Realizado por: Luis Bonifaz

5.4.4. Estrategias de Gestión del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Herramienta de Seguimiento y Control del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe

Los sistemas de gestión del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y las herramientas de seguimiento y control del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, tienen ciertos elementos comunes que se pueden atender de forma integrada; en ese caso se puede reconocer y utilizar de la forma más provechosa posible la unidad esencial de todos los sistemas en el marco del sistema global de gestión de la organización.

Las siguientes estrategias serán una guía para la construcción y levantamiento de los procesos:

Sistema de Gestión

El fondo común de la visión de un sistema de gestión para (Pacheco, Castañeda, & Efarin, 2002), son:

- Propiedad emergente
- Jerarquía
- Comunicación
- Control

Involucrando un conjunto de dimensiones interrelacionadas:

- Objetivos y estrategia
- Prácticas directivas
- Estructura y organización
- Métodos
- Instrumentos y herramientas
- Cultura y personalidad

Planificación

En la planeación uno de los aspectos más importante para analizar las instituciones tiene su razón de ser, fijan objetivos, formulan estrategias, se definen políticas y controlan sus recursos en las diferentes áreas.

En la planeación se deberá definir:

- Misión
- Visión
- Objetivos institucionales
- Estrategias
- Políticas
- Presupuesto
- Control y evaluación (Burbano Ruiz, 2011)

Evaluación del Desempeño

En la evaluación del desempeño (Arias Galicia & Heredia Espinoza, 2012), se “pretende conocer las fortalezas y debilidades del personal y, en ocasiones se compara a los colaboradores unos con otros con el fin de encaminar de manera más eficiente los esfuerzos de la organización”.

Para evaluar el desempeño en las organizaciones o instituciones, existen diversos métodos o instrumentos que varían en calidad, precisión, complejidad, etc. Dentro los cuales tenemos y se podrán utilizar:

- Método de comparación
- Métodos de escalas
- Métodos de listas de comprobación

Presupuesto del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética

El presupuesto requerido para la reformulación del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y elaboración del Código de Ética, se divide:

Etapa de Formulación

Mediante el análisis de las herramientas existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, como la recopilación de información, se realizará la formulación del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética conjuntamente con los Directivos y personal.

Formalización

- Una vez elaborado el Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética se procederá a la dictaminación y validación de los mismos
- Dictaminación y validación: consiste en revisar el documento y emitir las observaciones correspondientes y de ser necesario hacer las modificaciones que sean necesarias al manual y proceder con la aprobación del Concejo Municipal
- Trámite de expedición: Consiste en integrar el Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código

de Ética a los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado

- Difusión del manual expedido: la Dirección de Planificación y Talento Humano entregará a cada director del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe el Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética para su respectivo conocimiento.

Ejecución

En la ejecución del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, se pondrá en conocimiento de los mandos directivos procurando realizarlo en metodología de cascada para su implementación.

Seguimiento

Ejecutado el Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética, se realizará evaluaciones periódicas para determinar si se ha producido cambios en cuanto aspecto legal y administrativo.

Reajuste

Se procederá a realizar una depuración de los cambios producidos para que la información del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, este en constante evaluación y actualización, en colaboración de la unidad pertinente.

5.4.5 Costo - Beneficio

En la formulación del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética se realizará con total integridad, honestidad y conciencia de la relación costo-beneficio, demostrando que la ineficiencia se evita cuando se clarifican, se miden y controlan los resultados por parte de los Directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe, sin necesidad de sobre regulaciones y excesos de controles que aunque buscan evitar la ineficiencia, distraen recursos escasos y entorpecen la gestión, lo cual impacta negativamente el desempeño organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe.

La relación costo-beneficio (B/C) o índice neto de rentabilidad, es un cociente que se obtienen al dividir el Valor Actual de los Ingresos totales netos o beneficios netos (VAI) entre el Valor Actual de los Costos de inversión o costos totales (VAC) de un proyecto.

Fórmula:

$$B/C = VAI / VAC$$

Si la relación costo-beneficio es mayor que 1, podemos indicar que la implementación del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética, será rentable en el próximo año.

5.4.6 Sostenibilidad y Sustentabilidad

Sostenibilidad

Para el análisis de sostenibilidad se considerará la disponibilidad de políticas nacionales tales como: la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Ley Orgánica de Servicio Público, los cuales deberán estar acorde con las necesidades de la ciudadanía y de los servidores internos, preservando el sistema democrático, que es el soporte del Buen Vivir.

Para lo cual se realizará un análisis de la viabilidad del proyecto y la sostenibilidad de los cambios que se pretenden impulsar.

Viabilidad legal. La normativa para desarrollar el Plan Estratégico, Estatuto orgánico y Código de Ética.

Viabilidad Organizativa. La capacidad para poner en marcha, ejecutar y administrar el proyecto: contando con profesionales con experiencia y capacidad de gestión.

Viabilidad Financiera. El presupuesto necesario para llevar a cabo la implementación del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética.

Además se analizará si la implementación de las herramientas se puede concluir, sin necesidad de que se plantee ninguna intervención posterior y se podrá llevar a cabo por contar con la sostenibilidad suficiente.

Sustentabilidad

Se establecerá la implementación del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética por la sustentabilidad ya que los involucrados directos como Directores y personales en general

serán parte del mismo y de esta forma lo introduzcan para su total utilidad.

La participación del personal, es importante para la formulación, formalización, implantación, seguimiento, actualización del Plan Estratégico, Estatuto Orgánico y Código de Ética para fomentar el compromiso hacia los mismos.

CONCLUSIONES

La Propuesta de Plan Estratégico para la optimización de los Servicios Institucionales en el GAD Municipal del cantón Penipe, permite concluir que su aplicación es viable de realizar de acuerdo a los siguientes resultados favorables obtenidos:

- Gracias a la evaluación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe del año 2017, se determinaron las variables incidentes servicios institucionales, percepción del servicio, tiempo de respuesta, servidores municipales del GAD Municipal del cantón Penipe las mismas que fueron utilizadas como fundamento en la toma de decisiones, en base a la normativa legal en lo que corresponde las competencias institucionales, que llevo a una propuesta integral de desarrollo en la institución.
- Se diagnosticó la situación actual del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe del año 2017, mediante un muestreo enfocado a los servicios institucionales que brinda el GAD Municipal del cantón Penipe con un 93,7%, encontrando que el 18,3% de los encuestados manifiesta que ha recibido un muy buen servicio, el 39,9% un servicio ni bueno ni malo, y, un 41,8% ha recibido un mal servicio, en cuanto a la percepción del servicio de la muestra encuestada con un 51,10% de los encuestados manifiesta que el GAD Municipal del cantón Penipe ha cubierto su necesidad o requerimiento, mientras que 48,9% manifiesta que no lo ha hecho, pero el 50,8% manifiesta que no fueron atendidos de manera eficiente y eficaz, considerando también que el tiempo de respuesta de sus requerimientos ha sido mayoritariamente mayor a 24 horas, y con un 51,40% con un servicio ni bueno/ni malo, por parte de los servidores municipales del GAD Municipal del cantón Penipe; esta investigación coadyuvo y nos dio los lineamientos para la utilización del análisis multivariado.
- Los factores que inciden en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe, determinados por el análisis multivariado fueron un total de once variables las cuales se redujeron a un nodo principal denominado PERCEPCIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES y tres variables que explican el sistema estudiando: TRATO DE SERVIDOR MUNICIPAL, SEXO Y SERVICIO EFICIENTE Y EFICAZ.
- El plan de mejoras para el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe fue propuesto a partir de la necesidades identificadas por la muestra mediante las metodología estadística dando como resultado la optimización de servicios mediante la reestructuración de su orgánico por procesos, levantamiento de indicadores de gestión con

su respectivo costo - beneficio tomando en cuenta las sostenibilidad y sustentabilidad.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable considerar la implementación de esta propuesta del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Penipe como elemento estratégico donde se ha considerado mediante el estudio los factores confluente para la mejora del modelo de gestión institucional.
- Es importante considerar una evaluación post del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Penipe del año 2018, que permita mejorar el modelo de gestión propuesto.
- La metodología CHAID (Árbol de Problemas) de análisis estadístico multivariado, debe ser considerado para la toma de decisiones institucionales por sus características y por su fiabilidad en la determinación de las variables incidentes.
- Se debe considerar el socializar mediante talleres, y revistas científicas la metodología empleada para el desarrollo de la presente investigación mostrando sus principales resultados.

BIBLIOGRAFÍA

- Actis Di Pasquale, E.** (2008). Bienestar Social: Un análisis teórico y metodológico como base para la medición de la dinámica histórica en la Argentina . *Asociación Argentina de Historia Económica* , 1.
- Aguilar Astorga, C. R., & Lima Facio, M. A.** (09 de 2009). *Qué son y para qué sirven las políticas públicas*. Retrieved 08 de 03 de 2018 from Qué son y para qué sirven las políticas públicas: http://secretariageneral.univalle.edu.co/consejo-academico/temasdediscusion/2014/Documentos_de_interes_general/Lecturas_politica_publica/Que%20son%20y%20para%20que%20sirven%20las%20politicas%20publicas_Aguilar.pdf
- Álvarez Santana, C. L.** (2014). *Mecanismos de Participación Ciudadana para la Planificación y Evaluación de la Gestión Pública en el Ecuador*. Manabi.
- Arias Galicia, L. F., & Heredia Espinoza, V.** (2012). *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*. Mexico: Litografica Ingramex S.A.
- Asamblea Nacional.** (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
- Asamblea Nacional.** (2010). *Código orgánico de organización territorial autonomía y descentralización*. Quito: Asamblea Nacional.
- Asamblea Nacional.** (2010). *Código Orgánico Organización Territorial Autnomía y Descentralización*. QUITO: LEXIS.
- Asamblea Nacional.** (2010). *Cóidgo orgánico de planificación y finanzas públicas*. Quito: Asamblea Nacional.
- Asamblea Nacional.** (2011). *Reglamento general a la ley orgánica del servicio público*. Quito: Asamblea Nacional.
- Asamblea Nacional.** (2016). *Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión de Suelo*. Quito: Asamblea Nacional .

- Avila Vasquez, J. C.** (2010). *Planeación estratégica de marketing aplicado a comercial ávila ochoa cia. Ltda.* Cuenca: universidad del Azuay.
- Boada Ramos, A. O.** (2008). *Metodología para medir la satisfacción del cliente, aplicación al servicio generado por una telefónica móvil.* Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Burbano Ruiz, J.** (2011). *Presupuestos Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión, y control de recursos.* . Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Caribbean International University.** (8 de Junio de 2014). *La Planificación Prospectiva.* Retrieved 6 de Marzo de 2018 from La Planificación Prospectiva: <http://prospectiva->
- Chiavenato, I.** (2009). *Comportamiento organizacional.* Mexico: MCGrawhill educacion. planificacion-e.blogspot.com/#!
- Concepto Definición.** (2014). *Concepto Definición.* Retrieved 07 de 03 de 2018 from Concepto Definición: <http://conceptodefinicion.de/autonomia/>
- Concejo Municipal del Cantón Penipe.** (12 de Junio de 2014). Resolución Administrativa No. 2014-139-SEC. Penipe, Chimborazo, Ecuador: GAD Municipal del cantón Penipe.
- Consejo Nacional Electoral.** (2017). Distributivo de recintos electorales - 2017. *Distributivo de recintos electorales - 2017* . Riobamba.
- Chicaiza, S. J.** (2016). *Análisis de la gestión administrativa en las instituciones públicas de vivienda, caso provincia de pichincha en el período 2009-2014.* Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- De la Cruz, C.** (1998). *Guía Metodológica para Integrar la Perspectiva de Generó en Proyectos y Progrmas de Desarrollo.* GRAFO.
- De Lima Gete, B. O.** (2018). Burocracia. *Universidad Complutense de Madrid* , 1.
- Escobar, M.** (1998). *Las Aplicaciones del Análisis de Segmentación: El Procedimiento* . Salamanca: Universidad de Salamanca.
- Estupiñan Gaitán, R., & Estupiñan Gaitán, O.** (2008). *Análisis Financiero y de Gestión.*

Bogotá: Ecoe.

GAD Municipal del cantón Penipe. (2015). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Penipe*. Penipe: GAD municipal del cantón Penipe.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Penipe. (n.d.). *www.penipe.gob.ec*. Retrieved 6 de Marzo de 2018 from *www.penipe.gob.ec*: *www.penipe.gob.ec*

Guerrero, O. (2011). Nuevos Modelos de Gestión Pública. *Revista Digital Universitaria* .

Granada, H. (2001). El Ambiente Social. *Investigación y Desarrollo* , 4.

Hernandez Sampieri, R. (1998). *Metodología de la Investigación*.

http://www.definicion.org/indicador-de-gestion. (n.d.). Retrieved 14 de Febrero de 2018 from *http://www.definicion.org/indicador-de-gestion*

http://www.uv.es/friasnav/ . (n.d.). *http://www.uv.es/friasnav/* . Retrieved 27 de 05 de 2018 from *http://www.uv.es/friasnav/* : *http://www.uv.es/friasnav/*

Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral - IDEA INTERNACIONAL. (2009). *Gestión pública - material de trabajo*. Lima: idea internacional oficina región andina.

Manene, L. M. (2013). *Los Diagramas de Flujo: Su Definición, Objetivos, Ventajas, Elaboración, Fases, Reglas y Ejemplos de Aplicaciones*. Retrieved 08 de 03 de 2018 from *Los Diagramas de Flujo: Su Definición, Objetivos, Ventajas, Elaboración, Fases, Reglas y Ejemplos de Aplicaciones*: *http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/lic/AE/EA/AM/07/Los_diagramas_de_fluj_o_su_definicion_objetivo_ventajas_elaboracion_fase.pdf*

Martinez, C. (2017). *lifeder.com*. Retrieved 09 de 03 de 2018 from *lifeder.com*: *https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/*

Millones Zagal, P. (2010). *Medición y Control del Nivel de Satisfacción de los Clientes en un Supermercado*. Piura: Universidad de Piura.

- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.** (2014). *Guía Metodológica 1 Información práctica para formulación de Planes de Ordenamiento Territorial*. Bogota: Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.
- Mintzberg, H.** (2007). *Planeación estratégica*. Palmira: universidad nacional de Colombia.
- Naranjo, E.** (2010). Caracterización de la Gestión en las Empresas Públicas. *Revista Politécnica* , 3.
- Naranjo, E.** (2010). Caracterización de la gestión en las empresas públicas. *Revista politécnica* , 28.
- Ortun, V.** (2017). *Gestión pública: conceptos y métodos*. 18.
- Pacheco, J. C., Castañeda, W., & Efarin, C. C.** (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogota: Mcgraw-Hill Interamericana S.A.
- Palomba, R.** (2002). Calidad de Vida: Conceptos y medidas. *Institute of Population Research and Social Policies* , 2.
- Perez Quintero, A. L.** (2013). Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial. *Gestiopolis* .
- Presidencia de la República del Ecuador.** (2007). *Decreto ejecutivo 103 fusion del conam y sodem a la senplades*. Quito: Presidencia de la República del Ecuador.
- Sanchez Aguilera, D.** (07 de 03 de 2018). *Máster Oficial en Planificación Territorial y Gestión Ambiental*. Retrieved 07 de 03 de 2018 from Máster Oficial en Planificación Territorial y Gestión Ambiental: **Sempere, J.** (2015). <http://www.dsic.upv.es/asignaturas/facultad/apr/decision.pdf>. Retrieved 21 de 11 de 2017 from <http://www.dsic.upv.es/asignaturas/facultad/apr/decision.pdf>
- Scott, A.** (2013). *Planificación estartégica*. Reino unido: heriot-watt university.
- SENPLADES.** (2011). *Guía de Contenidos y Procesos para la formulación de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de provincias, cantones y parroquias*. Quito: SENPLADES.

SENPLADES. (2012). *Guía metodológica de planificación institucional*. Quito: secretaria nacional de planificación y desarrollo.

Solorzano Solorzano, S., & Alaña Castillo, T. (2015). *Planeación Estratégica*. Machala: Ediciones UTMACH.

SENPLADES. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*. Quito: Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, Senplades.

Tzu, S. (Siglo V). *El Arte de la Guerra*. China.

Universidad Pedagógica de Durango. (2007). *Indicadores para la Elaboración y Evaluación de Proyectos de Investigación*. Durango: Universidad Pedagógica de Durango.

ULPGC. (2018). *El Control de Gestión*. Retrieved 08 de 03 de 2018 from El Control de Gestión: http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11278/4_control_de_gestio.pdf

UNESCO. (14 de Febrero de 2018). *Tesaurus de la UNESCO*. Retrieved 03 de Marzo de 2018 from Tesaurus de la UNESCO: [http://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/javascript:openBox\('https://constructopostnormal.files.wordpress.com/2007/06/tema-1.pdf','res_3'\);](http://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/javascript:openBox('https://constructopostnormal.files.wordpress.com/2007/06/tema-1.pdf','res_3');)

ANEXOS

Anexo A. Título



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
PROGRAMA DE: MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

La presente encuesta mantendrá la información confidencial, ésta será utilizada para un proyecto de investigación previa a la obtención del grado de Magister en Proyectos de Desarrollo por lo que solicito contestar a cada una de las preguntas con mucha sinceridad.

Marque con una X o con SI o NO o lo que CORRESPONDA como usted crea conveniente.

1. Su edad está comprendida entre:

Ítem	Edad	<Marque> X
1	(16 – 18)	
2	(19 – 29)	
3	(30 – 64)	
4	(65 – en adelante)	

2. Su sexo es:

Ítem	Sexo	<Marque> X
1	Hombre	
2	Mujer	

3. Su nivel de escolaridad es:

Ítem	Instrucción	<Marque> X
1	Básica	
2	Bachillerato	
3	Superior	
4	Postgrado	

Cuestionario:

Se considera al servicio institucional como el trabajo, la actividad, servicios y/o los beneficios que producen satisfacción a un cliente o ciudadanía en general brindada por parte de una institución pública o privada, de oficio o mediante un requerimiento.

4. **¿Conoce usted los servicios institucionales que brinda el GAD Municipal del cantón Penipe? En el caso de su respuesta ser NO, por favor entregue el cuestionario al encuestador?**

Ítem	Respuesta	<Marque> X
1	Si	
2	No	

5. **¿Cuál es su percepción de los servicios institucionales brindados por el GAD Municipal del cantón Penipe?**

Ítem	Nivel	<Marque> X
1	Muy Buen Servicio	
2	Ni Bueno/Ni Malo	
3	Muy Mal Servicio	

6. **¿Cuál de los siguientes servicios institucionales es el más demandado por parte de usted?**

Ítem	Servicio Municipal	<Marque> X
1	Biofísico (Gestión Ambiental – Proyectos y Planificación Territorial)	
2	Sociocultural (Obras Públicas – Proyectos y Planificación Territorial – Consejos Ciudadanos – Desarrollo Social y Humano – Registro de la Propiedad)	
3	Económico (Proyectos y Planificación Territorial – Consejos Ciudadanos – Desarrollo Social y Humano)	
4	Asentamientos Humanos (Proyectos y Planificación Territorial – Desarrollo Social y Humano)	

5	Movilidad, energía y conectividad (Obras Públicas – Proyectos y Planificación Territorial – Consejos Ciudadanos – Desarrollo Social y Humano)	
6	Político Institucional y participación ciudadana (Proyectos y Planificación Territorial - Consejos Ciudadanos - Desarrollo Social y Humano - Gestión Administrativa)	

7. El servicio institucional brindado por parte del GAD Municipal del cantón Penipe cubrió su necesidad o requerimiento?

Ítem	Respuesta	<Marque> X
1	SI	
2	NO	

8. El servicio solicitado por parte de usted fue atendido de una manera eficiente y eficaz?

Ítem	Respuesta	<Marque> X
1	SI	
2	NO	

9. ¿Cuál fue el tiempo de respuesta por parte del GAD Municipal del cantón Penipe a su necesidad o requerimiento?

Ítem	Respuesta	<Marque> X
1	Inmediato	
2	Mayor a 24 horas	
3	Mayor a 48 horas	
4	Mayor a 72 horas	

10. ¿Cómo fue el trato recibido por parte del servidor municipal?

Ítem	Nivel	<Marque> X
1	Muy Buen Servicio	
2	Ni Bueno/Ni Malo	
3	Muy Mal Servicio	

11. ¿Cómo calificaría usted la infraestructura del GAD Municipal del cantón Penipe?

Ítem	Nivel	<Marque> X
1	Adecuada	
2	Inadecuado	
3	Deficiente	

Muchas Gracias!

Anexo B. Título

Análisis de fiabilidad mediante Alfa de Cronbach

El método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación. Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach: (<http://www.uv.es/friasnav/>).

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,810	,825	9

Conclusión: la fiabilidad del instrumento utilizado según el modelo es Bueno.