



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

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GAD PARROQUIAL RURAL DE
CEBADAS, PERÍODOS 2020-2025.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTORA:

JOHANNA ELIZABETH SALAS PAZMIÑO

Riobamba – Ecuador

2021



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

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GAD PARROQUIAL RURAL DE
CEBADAS, PERÍODOS 2020-2025.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTORA: JOHANNA ELIZABETH SALAS PAZMIÑO

DIRECTOR: Ing. PATRICIO ARGUELLO MENDOZA

Riobamba – Ecuador

2021

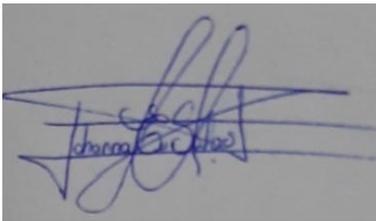
© 2021, Johanna Elizabeth Salas Pazmiño

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

Yo, Johanna Elizabeth Salas Pazmiño, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 19 de febrero 2021

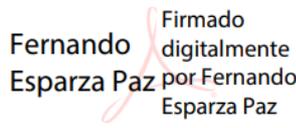
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Johanna Elizabeth Salas Pazmiño', is written over a grid of horizontal lines. The signature is stylized and somewhat abstract.

Johanna Elizabeth Salas Pazmiño

C.C: 0202410502

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

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GAD PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS, PERÍODOS 2020-2025**, realizado por la señorita: **JOHANNA ELIZABETH SALAS PAZMIÑO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Franqui Fernando Esparza Paz PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 Firmado digitalmente por Fernando Esparza Paz por Fernando Esparza Paz	21-02-19
Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA Firmado digitalmente por CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA Fecha: 2021.04.15 22:22:44 -05'00'	21-02-19
Eco. Marco Antonio González Chávez MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 MARCO ANTONIO GONZALEZ CHAVEZ Firmado digitalmente por MARCO ANTONIO GONZALEZ CHAVEZ	21-02-19

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a:

Mi padre Jorge Salas que con su esfuerzo diario siempre me sacó adelante e inculco valores sólidos, a mi madre Gina Pazmiño que con su amor es mi apoyo y siempre confió en mí, a mis hermanos María y Ariel Salas que con su incentivo me dieron fuerzas y animo; a mis amigos que me acompañaron en cada caída y que les debo mucho y en especial quiero dedicar este proyecto a mi hijo Matías Rodríguez quien fue mi fuente de inspiración el me dio las fuerzas necesarias que necesitaba no solo para culminar el proyecto sino también para seguir día a día. A todos y cada uno de ellos dedico este proyecto con todo mi corazón porque fueron mi fuente de energía y a todos los amos y respeto mucho.

Johanna

AGRADECIMIENTO

El Agradecimiento infinito va dirigido en primer lugar a mi Dios amado que siempre me acompaña y protege día tras día y que sin su bendición no hubiera sido posible la culminación de este proyecto también a mi familia que ha estado y está a mi lado apoyándome siempre, a mis queridos profesores de la ESPOCH Ing. Patricio Arguello y Eco Marco Gonzales y a mis amigos que me dieron ánimos cuando más lo necesite Gracias.

Johanna

TABLA DE CONTENIDO

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

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Sistematización del problema.....	3
1.4. Objetivos.....	3
1.4.1. <i>Objetivo general</i>	3
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	3
1.5. Justificación.....	4
1.5.1. <i>Justificación teórica</i>	4
1.5.2. <i>Justificación metodológica</i>	4
1.5.3. <i>Justificación práctica</i>	4
1.6. Antecedentes investigativos.....	4
1.6.1. <i>Antecedentes históricos</i>	4
1.7. Marco teórico.....	6
1.7.1. <i>Plan estratégico</i>	6
1.7.2. <i>Administración estratégica</i>	7
1.7.3. <i>Objetivos del plan estratégico</i>	9
1.7.4. <i>Principios del plan estratégico</i>	10
1.7.5. <i>Tipos de plan estratégico</i>	10
1.7.6. <i>Componentes del plan estratégico</i>	11
1.7.7. <i>FODA</i>	13
1.7.8. <i>Misión</i>	15
1.7.9. <i>Visión</i>	16
1.7.10. <i>Valores</i>	17

1.7.11.	<i>Objetivos</i>	17
1.7.12.	<i>Estrategias</i>	18
1.7.13.	<i>Indicadores de gestión</i>	19
1.7.14.	<i>Presupuesto</i>	20
1.7.15.	<i>Tipos de presupuesto</i>	21
1.7.16.	<i>Proceso administrativo</i>	25
1.7.17.	<i>Fundamentación legal</i>	25

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	28
2.1.	Referencia de la investigación	28
2.2.	Nivel de investigación	28
2.2.1.	<i>Descriptivo</i>	28
2.3.	Diseño de la investigación	28
2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	28
2.3.2.	<i>Según intervención en el trabajo de campo</i>	29
2.4.	Tipo de estudio	29
2.4.1.	<i>Investigación Documental</i>	29
2.4.2.	<i>Investigación de campo</i>	29
2.5.	Población y muestra	30
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos	31
2.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	31
2.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	31
2.6.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	31
2.7.	Idea a defender	31

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	32
3.1.	Análisis de resultados	32
3.1.1.	<i>Tabulación de la encuesta</i>	34
3.2.	Discusión de resultados	44
3.3.	Propuesta	44
3.3.1.	<i>Reseña histórica</i>	45
3.3.2.	<i>Diagnostico mediante la matriz FODA</i>	46
3.3.2.1.	<i>Análisis interno</i>	47

3.3.2.2.	<i>Análisis externo</i>	51
3.3.3.	<i>Misión</i>	56
3.3.4.	<i>Visión</i>	57
3.3.5.	<i>Valores</i>	58
3.3.6.	<i>Objetivos estratégicos</i>	59
3.3.7.	<i>Estrategias</i>	60
3.3.8.	<i>Presupuesto</i>	78
CONCLUSIONES		81
RECOMENDACIONES		82
GLOSARIO		
BIBLIOGRAFIA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Empleados del GAD PR Cebadas.....	30
Tabla 1-3:	Cumplimiento de competencias	34
Tabla 2-3:	Planificación en base a las competencias	35
Tabla 3-3:	Evaluación a la planificación	36
Tabla 4-3:	Satisfacción de los ciudadanos	37
Tabla 5-3:	Ofrecimientos de campaña.....	38
Tabla 6-3:	Misión, visión y objetivos actualizados	39
Tabla 7-3:	Estrategias	40
Tabla 8-3:	Funciones de los empleados	41
Tabla 9-3:	Normativa que regula a la entidad	42
Tabla 10-3:	Plan estratégico.....	43
Tabla 11-3:	Representantes del GAD Parroquial Rural Cebadas	45
Tabla 12-3:	Análisis Interno de impacto	47
Tabla 13-3:	Análisis Interno de ponderación	48
Tabla 14-3:	Análisis Externo de impacto	51
Tabla 15-3:	Análisis Externo de ponderación	52
Tabla 16-3:	Matriz FODA	55
Tabla 17-3:	Misión sugerida	56
Tabla 18-3:	Visión sugerida.....	57
Tabla 19-3:	Objetivos	59
Tabla 20-3:	Objetivo plan de capacitación.....	60
Tabla 21-3:	Plan de capacitación	61
Tabla 22-3:	Apoyo tecnológico.....	62
Tabla 23-3:	Objetivo mantenimiento vial	63
Tabla 24-3:	Objetivo Proyectos productivos.....	64
Tabla 25-3:	Objetivo Mecanismos de comercialización.....	65
Tabla 26-3:	Objetivo Centro de acopio	67
Tabla 27-3:	Objetivo Proyectos turísticos	70
Tabla 28-3:	Objetivo Apoyo a centros de salud	73
Tabla 29-3:	Objetivo Efectuar capacitaciones de medios telemáticos.....	74
Tabla 30-3:	Implementos de bioseguridad	76
Tabla 31-3:	Objetivo Proceso de capacitación de normativa.....	77
Tabla 32-3:	Presupuestos anteriores.....	78
Tabla 33-3:	Proyección del Presupuestos.....	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3.	Cumplimiento de competencias.....	34
Gráfico 2-3.	Planificación en base a las competencias.....	35
Gráfico 3-3.	Evaluación a la planificación.....	36
Gráfico 4-3.	Satisfacción de los ciudadanos	37
Gráfico 5-3.	Ofrecimientos de campaña	38
Gráfico 6-3.	Misión, Visión y Objetivos actualizados	39
Gráfico 7-3.	Estrategias	40
Gráfico 8-3.	Funciones de loa empleados	41
Gráfico 9-3.	Normativa que regula a la entidad	42
Gráfico 10-3.	Plan estratégico	43
Gráfico 11-3.	Contenido del plan estratégico	44
Gráfico 12-3.	Mapa de la Junta Parroquial Rural de Cebadas.....	46
Gráfico 13-3.	Formas de comercialización	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1.	Modelo de pensamiento estratégico	8
Figura 2-1.	Componentes del plan estratégico	12
Figura 3-1.	Tipos de presupuesto	21
Figura 1-3.	Mapa de la Junta Parroquial Rural de Cebadas	45
Figura 2-3.	Valores Institucionales	58
Figura 3-3.	Proceso de turismo	72
Figura 4-3.	Proceso de capacitaciones.....	75

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA

ANEXO B: OFICIO

ANEXO C: PRESUPUESTO PERIODO 2020

RESUMEN

El objetivo general del trabajo de titulación es elaborar el Plan Estratégico aplicando herramientas administrativas que permita el establecimiento los planes, programas y acciones que se deberían incluirse para el mejoramiento de la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas 2020-2025, la metodología empleada para la obtención de información es mixto compuesto de la investigación cualitativa y cuantitativa, apoyada en el tipo descriptivo y de campo donde se genera información para la construcción de la propuesta, se partido de un diagnóstico donde se pudo establecer un bajo nivel de cumplimiento de las competencias legales que deben ejecutar los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales, afectando la calidad de vida de los habitantes de las comunidades que conforman la junta parroquial. Por lo que concluimos el GAD Parroquial Rural de Cebadas es una institución pública, que cuenta con un presupuesto, y una planificación alineados a las políticas gubernamentales “Toda una Vida”, enfocados al cumplimiento de las competencias registradas en el COOTAD, por desconocimiento no se han aplicado evaluaciones dejando de emplear los recursos en obras esenciales perjudicando la imagen de las autoridades electas que administra la Junta Parroquial, por lo que se recomienda iniciar el proceso de capacitación al personal con la finalidad de aplicar los procesos mandados por la ley, dejando en claro que se priorizara el uso adecuado de los recursos económicos.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PRESUPUESTO>, <COMPETENCIAS>, <PLAN ESTRATÉGICO>, <PARROQUIA RURAL>

LUIS
ALBERTO
CAMINOS
VARGAS

Firmado digitalmente por LUIS
ALBERTO CAMINOS VARGAS
Nombre de reconocimiento
(DN): c=EC, l=RIOBAMBA,
serialNumber=0602766974,
cn=LUIS ALBERTO CAMINOS
VARGAS
Fecha: 2021.04.08 12:40:35
-05'00'



0973-DBRAI-UTP-2021

ABSTRACT

The general objective of the degree work is to elaborate the Strategic Plan applying administrative tools that allow the establishment of plans, programs, and actions that should be included for the improvement of the Administrative Management of the Decentralized Autonomous Government of Cebadas Rural Parish 2020-2025. The methodology used to obtain information is a mixed one composed of qualitative and quantitative research, supported by descriptive and field research, where information is generated for the construction of the proposal. The starting point was a diagnosis where it was possible to establish a low level of compliance with the legal competencies that Decentralized Autonomous Rural Parish Autonomous Governments must execute, affecting the quality of life of the inhabitants of the communities that make up the parish council. Therefore, we conclude that the Decentralized Autonomous Rural Parish Government of Cebadas is a public institution with a budget and planning aligned with the government policies "Toda una Vida" focused on the fulfillment of the competencies registered in the Organic Code of Territorial Organization, Autonomy, and Decentralization (COOTAD). Due to lack of knowledge, evaluations have not been carried out and resources have not been used for essential works, thus damaging the image of the elected authorities that administer the Parish Council. It is therefore recommended to begin the process of training personnel to apply the processes mandated by law, making it clear that priority will be given to the proper use of economic resources.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <BUDGET>, <COMPETENCIES>, <STRATEGIC PLAN>, <RURAL PARISH>.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo general del trabajo de titulación es elaborar el Plan Estratégico aplicando herramientas administrativas que permita el establecimiento los planes, programas y acciones que se deberían incluirse para el mejoramiento de la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas 2020-2025, para lo cual se definieron los justificativos que permitieron la construcción del tema.

En lo referente a las fuentes bibliográficas se emplearon de varios autores, de los temas principales y los elementos que permitan su aplicación práctica generando un guía de consulta, mientras que la metodología empleada es mixto compuesto de la investigación cualitativa y cuantitativa, se realizara la descripción de las acciones que se han dado en el GAD Parroquial Rural de Cebadas permitiendo superarlas con las estrategias enmarcadas en el COOTAD.

Después de un diagnostico se establece el incumplimiento de las competencias registradas en la ley se manifiesta que no se ha capacitado al personal y por desconocimiento no se han aplicado evaluaciones dejando de emplear los recursos en obras esenciales perjudicando la imagen de la Junta Parroquial.

Por lo anteriormente expuesto se fijaron estrategias con su presupuesto. Responsables y actividades esenciales que deben cumplirse en el tiempo definido a fin de lograr un crecimiento institucional. Finalmente se incluyen las conclusiones y recomendaciones.,

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Planteamiento del problema

En el año 2008 se redacta la Constitución vigente de las cuales se desprende varias leyes, en ejercicio pleno de control social por parte de la ciudadanía garantizando transparencia, equidad, ética, eficacia y eficiencia, posteriormente se crea el COOTAD, donde se define la organización político-administrativa del Estado estableciendo diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera.

En el Código de Administración y Finanzas Públicas define en su artículo 12.- “La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa”

Dentro de las principales deficiencias que tiene las instituciones es la planificación, no se han elaborado en base a un diagnóstico por lo que no dan respuesta a una situación antes observada, tampoco se ha cumplido con los cronogramas de trabajo, en exámenes y evaluaciones se pudo establecer que no se han realizado proyectos y programas afectando la ejecución presupuestaria y el bienestar de sus habitantes.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas es una institución pública, que cuenta con un presupuesto, y una planificación que debe estar acorde al Plan De Desarrollo Nacional “Toda una Vida”, enfocado a las competencias que regulan a la institución, en el año 2019 en las elecciones seccionales se cambió a las autoridades definiéndose nuevos objetivos que fueron propuestos para su período, en mi primer acercamiento se pudo conocer los siguientes problemas: no se ha realizado un diagnóstico para identificar cuáles son las deficiencias y amenazas, tampoco se conocen cuáles son sus fortalezas para potencializarlas, en lo referente a la comunidad, no se han definido sus necesidades prioritarias para agruparlas en las competencias dadas en la COOTAD, siendo una herramienta indispensable en la construcción de un plan estratégico, por tal razón no se diseñó un instrumento ideal para mejorar la condición de vida,

tampoco se ha actualizado la misión, visión y valores de la institución, no se han definido acciones a desarrollarse en base a las regulaciones internas, tampoco se actualizó la estructura orgánica de la Junta, por lo expuesto debe elaborar el tema que permite direccionar su desarrollo y crecimiento económico, social y ambiental. Para conseguir este resultado se necesita, planear, organizar, direccionar y controlar todas las actividades.

1.2. Formulación del problema

¿El Plan Estratégico aplicando herramientas administrativas permitirá el mejoramiento de la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas?

1.3. Sistematización del problema

- ¿Han realizado un diagnóstico general del GAD Parroquial Rural de Cebadas con la finalidad de conocer las áreas que requieren atención prioritaria?
- ¿Conocen las competencias que tiene la institución y cuáles son las acciones que se deben ejecutar para cumplir con la normativa?
- ¿Se han identificado los aspectos claves del proceso administrativo que actualmente maneja la institución?
- ¿Los planes, proyectos y programas se enfocan en mejorar las condiciones de los habitantes del GAD Parroquial Rural?

1.4. Objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

Elaborar el Plan Estratégico aplicando herramientas administrativas que permita el establecimiento de los planes, programas y acciones que se deberían incluirse para el mejoramiento de la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas 2020-2025.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Identificar los conceptos que estén relacionados con el tema propuesto para el sustento bibliográfico de presente tema de titulación.
- Definir los tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitirán la obtención de información para el desarrollo de la propuesta.

- Elaborar los elementos del plan estratégico empleando la normativa que regula a la institución, generando un instrumento ideal para el direccionamiento del GADPR de Cebadas.

1.5. Justificación

1.5.1. *Justificación teórica*

Se realizará la consulta de varias fuentes bibliográficas de los términos relacionados con el plan estratégico y los elementos que deben ser elaborados, analizados y den la pauta para la ejecución, considerando que es un instrumento esencial para mejorar el rendimiento administrativo del GAD Parroquial Rural de Cebadas.

1.5.2. *Justificación metodológica*

En lo referente a la metodología es una investigación mixta, del nivel descriptivo apoyado en los métodos inductivo y deductivo, se aplica técnicas como la encuesta y observación directa para la obtención de información de la institución, siendo una actividad práctica, donde se podrán aplicar instrumentos estudiados en el desarrollo de la carrera Ingeniera en Administración de Empresas

1.5.3. *Justificación práctica*

Con la elaboración de un plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas, permitirá obtener un diagnóstico que le permita a las autoridades conocer cómo funciona la institución y la manera que la colectividad realiza sus actividades, cuáles son sus necesidades urgentes para que sean atendidas a través de las competencias dadas al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Cebadas, siendo un instrumento ideal para cumplir con las metas propuestas.

1.6. Antecedentes investigativos

1.6.1. *Antecedentes históricos*

El plan estratégico es un tema aplicado no solo en instituciones públicas sino privadas, tiene por objeto direccionar a la entidad al cumplimiento de nuevas metas y la optimización de los recursos que posee, se ha desarrollado como trabajo de titulación como se demuestra a continuación:

Según Fiallos, R (2019). En su trabajo titulado: Plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Nuevo Paraíso, cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, período 2018-2023. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, dice:

El presente trabajo de investigación está encaminado a la formulación del plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Nuevo Paraíso, con la finalidad de emplear tácticas de planes operativos adecuados con miras a alcanzar los objetivos y metas planteadas por la Junta Parroquial. En la investigación se realizó encuestas a una parte proporcional de la población de Nuevo Paraíso, el mismo que proporcionó información de las necesidades existentes en la parroquia en temas sociales, económicos, psicológicos y políticos. También se analizó la situación actual de la institución de manera interna y externa a través del FODA, ayudando a tener un enfoque que ayude al desarrollo y crecimiento institucional, con la realización del FODA se pudo observar y evaluar el potencial de la gestión realizada en los años de intervención los mismos que arrojan resultados pocos alentadores, ya que la mayor parte de los pobladores están insatisfechos con las labores que desarrollan a nivel organizacional. La propuesta de este trabajo investigativo se basa en el desarrollo y buen vivir de la población Nuevo Paraíso a través de la ejecución de servicios públicos que garanticen calidad y eficiencia, fortaleciendo las áreas de salud, producción, cultura, educación, por medio de la gestión organizada de los sectores privados y públicos, enfocando al desarrollo solidario, integral y participativo de los ciudadanos. Se recomienda aplicar el plan estratégico para el GADPR-Nuevo Paraíso, con el fin de mejorar la gestión administrativa para presentar las licitaciones de proyectos a través del sistema de compras públicas.

Para Saant, R (2017). En su trabajo titulado: *Plan estratégico para el gobierno autónomo descentralizado parroquial de Sevilla Don Bosco, 2016 – 2020*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, dice:

El presente proyecto de investigación contempla la realización de un plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Sevilla Don Bosco, 2016 – 2020, con la finalidad de mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la entidad. La investigación se hizo mediante la aplicación de entrevistas y encuestas a los directivos y habitantes de la parroquia, lo que permitió analizar los procesos que se ejecutan en la institución. A través de esta investigación se obtuvo los resultados como: alto índice de la población mayoritaria desconoce del plan estratégico y en tal virtud se considera fundamental contar con esta herramienta técnica, funcional, útil y sencilla; estableciendo los objetivos

estratégicos alcanzables y medibles en el tiempo. Se determinó que la institución al carecer de este plan estratégico los miembros del GAD tienen que planificar los proyectos que no han sido contemplados en el Plan Operativo Anual de la institución, lo que ocasiona una afectación en la optimización de los recursos y la ejecución oportuna de las obras. Por lo tanto, se recomienda considerar la implementación del presente plan estratégico, ya que permitirá la toma de decisiones acertadas en beneficio de la parroquia.

Mientras Remache M (2017) En su trabajo titulado: Plan estratégico para el desarrollo institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Huamboya, período 2016 – 2020. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, dice:

El presente trabajo de titulación se basa en el diseño de un Plan Estratégico para el desarrollo institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Huamboya, período 2016-2020, propone mejorar la calidad del servicio y el desempeño institucional a través de una apropiada gestión pública. En esta investigación se aplicó las encuestas realizadas al personal de la institución además se hizo un análisis FODA mismo que proporcionó la información de los distintos factores que afectan el desarrollo de sus acciones tanto en el ámbito interno como en el externo. Como hallazgos se encontró problemas internos en su administración como son: la ineficiencia en los procesos, talento humano y económico; la carencia de modelos, seguimiento a la gestión y funciones administrativas que se ejecutan de manera anti técnica. El diseño de un plan estratégico aportará una visión y herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptarlo a las necesidades de los usuarios. Se recomienda implementar el presente proyecto que permitirá tomar acciones en el corto y largo plazo por la entidad, creando un buen desempeño institucional entre las autoridades y la ciudadanía.

El plan estratégico se aplicó, partiendo de un diagnóstico aplicando la matriz FODA, se definieron estrategias y los recursos necesarios para su cumplimiento, cabe destacar se efectuó proyecciones para la elaboración del estado de resultados y cálculo del análisis de riesgo.

1.7. Marco teórico

1.7.1. Plan estratégico

La Contraloría General del Estado define las normas de control interno (2014); que regula a las instituciones públicas y privadas que han manejado recursos públicos.

1.7.2. Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del organismo técnico de planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos. (pp. 5 – 6)

Para Choque R (2015), da los siguientes conceptos:

Conceptualizar el planeamiento estratégico, se revisará, previamente, la conceptualización que han realizado investigadores, académicos y especialistas en el tema con la finalidad de encontrar puntos comunes y así poder establecer un concepto de planificación estratégica adaptado a la gestión pública.

La planeación estratégica es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que busca que las instituciones definan con la mayor de claridad posible sus acciones para el logro de sus objetivos futuros.

El planeamiento estratégico. En tanto propuesta de cambio, tiene como requisito fundamental construcción y formulación de los escenarios futuros en los que la empresa tiene que desenvolverse para seguir desarrollándose y creciendo competitiva

La planeación estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización: determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino a esas metas y establecer los métodos para asegurarse que las políticas

y los programas sean ejecutados; es decir, es un proceso formulado de planeación a largo plazo se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales.

La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas que se desea resolver, así como planear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar los recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances. (pág. 34)-

Mientras que Sainz J (2017), dice:

Es difícil consensuar que es el pensamiento estratégico, sobre todo cuando este se puede analizar desde distintas disciplinas, pero, en el mundo empresarial, muchos de nosotros pensamos que se trata de una reflexión encaminada a definir qué dirección futura tenemos que tomar para conseguir lo que queremos, apoyada en las herramientas adecuadas. Y que, para ellos, es preciso hacerse preguntas como las siguientes:

- ¿Dónde estaba ayer?
- ¿Dónde estoy hoy?
- ¿Dónde quiero estar mañana?
- ¿Qué haré para conseguirlo? (pág. 46)

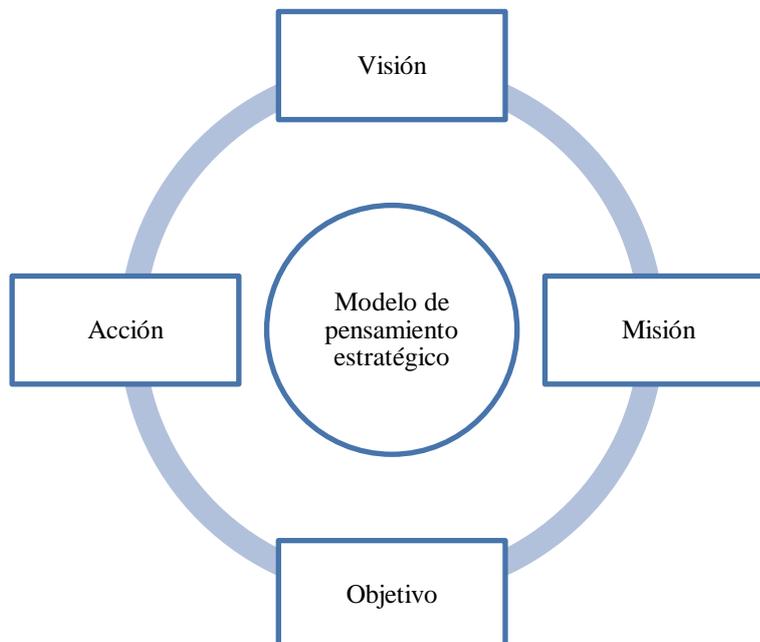


Figura 1-1. Modelo de pensamiento estratégico

Fuente: (Sainz, 2017, pág. 47.)

Elaborado por: Salas, J. 2020

1.7.3. *Objetivos del plan estratégico*

Para Sainz J (2017), define los objetivos del plan estratégico son los siguientes:

1. Dirigir un concepto del negocio y formar una visión de hacia dónde se necesita dirigir a la organización. Es decir se trata de infundir en la organización un sentido de finalidad, proporcionando una dirección a largo plazo y estableciendo una misión.
2. Transformar la visión en objetivos específicos de resultados a obtener en el futuro.
3. Elaborar una estrategia que logre los resultados planeados.
4. Implantar y poner en práctica la estratégica seleccionada de manera eficaz y eficiente. Esta tarea directiva pasa por: definir la organización más adecuada, desarrollar los presupuestos necesarios, motivar a las personas, desarrollar el correspondiente sistema de información y gestión, y ejercer el liderazgo interno que impulse su implantación y su mejora continua.
5. Evaluar el resultado, revisar la situación e iniciar ajustes correctores en la misión, los objetivos, la estrategia o en su implantación, como consecuencia de la experiencia obtenida, de las condiciones cambiantes, o de las nuevas ideas y oportunidades que van surgiendo. (págs. 39 - 40)

Mientras que Roncancio G (2018), establece los objetivos del plan estratégico:

1. **Materializar la estrategia:** Establecer objetivos estratégicos concretos permite a todo el equipo ponerse de acuerdo sobre qué es exactamente lo que la organización debe lograr.
2. **Ayudar a establecer las metas y evaluar su cumplimiento:** Los objetivos estratégicos deben servir como guía cuando la gerencia formula las metas a nivel táctico y operacional.
3. **Crear alineación organizacional:** Una buena definición de objetivos estratégicos debe ayudar a que los empleados y los departamentos no trabajen con objetivos que entren en conflicto. En su lugar debe ayudar a que todos trabajen con la imagen global en mente, de forma que todos se muevan en la misma dirección.

Los objetivos del plan estratégico parte de un diagnóstico para determinar si la misión y visión empresariales para determinar metas que permitan alcanzar el desarrollo empresarial y posteriormente definir nueva filosofía para el negocio.

1.7.4. Principios del plan estratégico

Para Choque R (2015).

Se trata de dos aspectos importantes en la organización, pues permiten direccionar las acciones para el cumplimiento de los objetivos institucionales. A continuación, se desarrollarán los principios de la planeación, la filosofía de la planeación y la conceptualización del planeamiento estratégico.

- Principios de la objetividad. Los planes deben recaer en hechos reales más que opiniones subjetivas.
- Principio de medición. Los planes serán más seguros en tanto puedan ser expresados cualitativa y cuantitativa.
- Principio de precisión. Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayoría de precisión posible, ya que van a regir acciones concretas.
- Principio de la flexibilidad. Todo un plan tiene que dejar un margen para los cambios que surjan en él, como consecuencia de la parte imprevista o de las circunstancias que varían.
- Principios de unidad de dirección. Los planes deben realizarse de tal manera que pueda considerarse que existe uno para cada función y así los de una empresa puedan unirse en un solo plan general.
- Principios de rentabilidad. Todo plan debe lograr una relación favorable para los beneficios que se esperan obtener con su aplicación, así como los costos que exige, habiendo definido estos últimos, y el valor cuantitativo de los resultados.

Principios de la participación. Todo plan deberá conseguir la participación de las personas que lo estructuran o que se relacionaran con su aplicación. (pág. 32)

1.7.5. Tipos de plan estratégico

Según Ramió C (2016), establece los siguientes tipos:

1. **Plan estratégico:** en su elaboración participan tanto los grupos internos de la organización u organismo (políticos y empleados públicos) como grupos externos interesados en la materia (grupos de interés y ciudadanos). Es una planificación que busca y consigue un plus de legitimidad democrática.

2. **Plan director:** no implica participación ni plus de legitimidad. La metodología de un plan director también consiste en detectar las opiniones y reflexiones de diversos actores, pero no como actores políticos, sino como colectivos y personas que poseen un discurso conceptual propio sobre el tema objeto de reflexión.
3. **Plan de actuaciones o de actividades:** aquí la planificación estratégica la elabora de forma unilateral el equipo de gobierno con sus colaboradores. Es un método menos completo en el sentido que maneja menos información experta pero es muy rápido y permite un elevado grado de concreción. Es tan rápido que se puede elaborar en unas pocas semanas o, incluso, en unos pocos días. (pág. 2)

Mientras que Manene L (2015) en su publicación define cuatro tipos:

- a. **Planificación inactiva.-**Se basa en la elaboración de un plan estratégico a partir del pasado, de manera que se proyecte en el futuro previsible la tendencia observada y estimando negativamente la capacidad de innovación del entorno.
- b. **Planificación activa.-** Se centra en la elaboración de un plan estratégico en el presente, por lo que tiene que prevenir el cambio, de manera que perpetúe la situación actual, para lograr la estabilidad y supervivencia de la empresa.
- c. **Planificación pre-activa.-** Trata de elaborar una planificación estratégica basada en criterios de optimización, acelerando el cambio con el objetivo de adivinar y analizar las oportunidades que permitirán adelantarse técnicamente a la competencia.
- d. **Planificación interactiva o proactiva.-** En este caso la planificación se basa en la necesidad de no anticiparse al futuro, sino crearlo, diseñando el futuro deseable y los medios para alcanzarlo, siendo un sistema de planificación estratégica integrador o de toda la organización, realizándose en equipo y apoyándose en el consenso, participación y motivación del personal de la empresa.

La opinión de diversos autores nos deja conocer varios tipos de plan estratégico, los mismos que parten del momento en que sean elaborados, pueden partir de una diagnósticos o del criterio de los responsables de la administración, puede permitir la intervención de los diferentes ámbitos empresariales, depende de su concepción.

1.7.6. Componentes del plan estratégico

Para Choque R (2015), establece los siguientes componentes para la elaboración de un plan estratégico del sector público:

- Revisión de los principales lineamientos de la política nacional y regional, los problemas de la región, las potencialidades u las prioridades en un determinado tema.
- Definición de visión, misión y valores de la organización.
- Elaboración del análisis y diagnóstico de la situación actual tanto externa e interna a través de la matriz FODA.
- Identificación de los factores críticos de éxito (FCE) que son los componentes clave del sector para alcanzar la visión.
- Se realiza el contraste de las FADA y de los FCE, identificando las brechas existentes.
- A través de las brechas existentes se formula los objetivos, estrategias generales (OEG) que permitan alcanzar la visión.
- Formulación de los objetivos estratégicos específicos (OEE)
- Formulación de estrategias.
- Formulación de indicadores
- Formulación del plan operativo institucional (POI) (págs. 49 - 50)

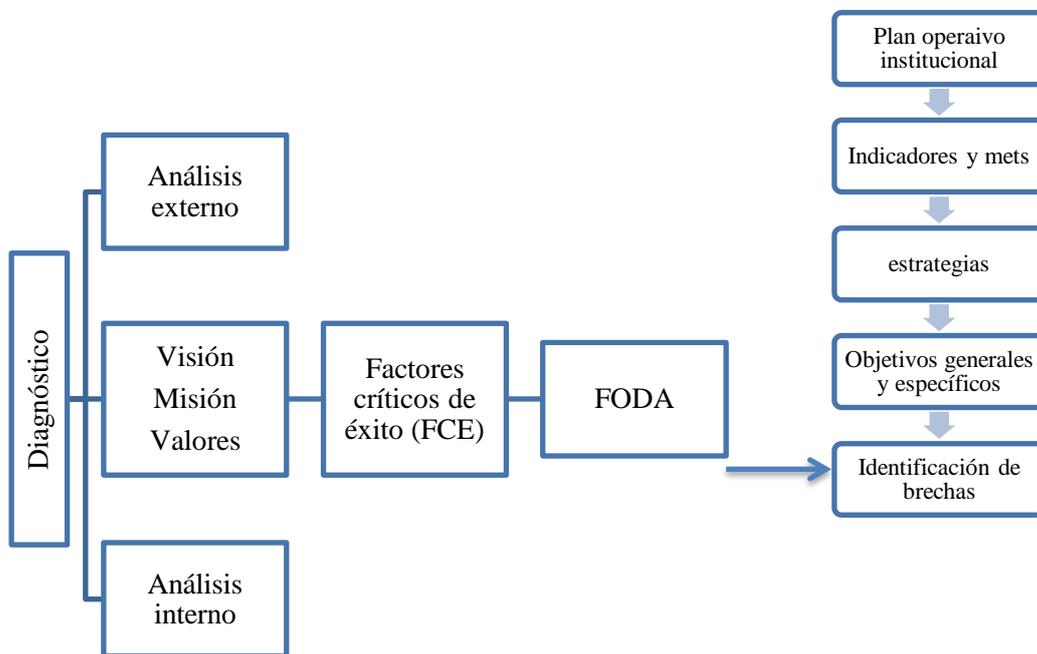


Figura 2-1. Componentes del plan estratégico

Fuente: (Choque, 2015, págs. 49 - 50)

Elaborado por: La Autora

Según Sainz J (2017) define las siguientes etapas del plan estratégico:

- **Primera etapa:** Análisis de la situación, tanto externa como interna de la unidad objeto de planificación: una corporación, toda la empresa, una unidad de negocio, etc.
- **Segunda etapa:** Diagnóstico de la situación, elaborado a partir del sempiterno DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y de la matriz de posición competitiva.
- **Tercera etapa:** Sistema de objetivos corporativos, donde se recogen decisiones estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos, y los objetivos estratégicos para los próximos tres años.
- **Cuarta etapa:** elección de las estrategias, tanto de las corporativas como de las competitivas y de las funcionales.
- **Quinta etapa:** Decisión operativas: planes de acción, priorización de los mismos, cuenta de explotación previsional y sistema de seguimiento y control (CMI: Cuadro de Mando Integral). (pág. 48)

Dependiendo el autor podemos observar varios pasos que se deben cumplir con la finalidad de generar un plan estratégico, siempre debe existir un diagnóstico para la definición de la misión y visión empresarial, posteriormente se elaboran objetivos para su consecución.

1.7.7. *FODA*

Para Torres Z (2014), menciona:

Es un término que utiliza en el mundo de la medicina y significa conjunto de signos (síntomas y señales) que fijan el carácter peculiar. Este concepto se adoptó en el lenguaje de la administración, donde significa describir la situación actual y anterior de una organización. Indica cómo se encuentra esta organización, teniendo como principal virtud el énfasis en los problemas que existen, pero resaltando también las virtudes que se manifiestan, los primeros para eliminarlos y las segundas para consolidarlas.

Dicho en otras palabras, el diagnóstico es el horizonte temporal de varios años en el que se revolara la estrategia actual de una organización buscando las oportunidades y detectando las amenazas del ambiente y, analizando los recursos de esa organización para descubrir sus fuerzas y debilidades.

Entorno externo

Es el espacio o “ciberespacio” que está más allá del control de la organización. En este espacio se encuentran y generan los hechos y las tendencias que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización en el futuro.

Oportunidades.- Hechos o tendencias que podrían beneficiar significativamente a la organización en el futuro.

Amenazas.- Hechos o tendencias que podrían perjudicar significativamente a la organización en el futuro.

Entorno interno

Es el espacio que pertenece a la organización, que está bajo su control y sobre el cual puede actuar y decidir. Es el espacio de sus “cuatro paredes”. Algunos ejemplos serían renovación tecnológica interna, ampliación de inversión o desarrollo de nuevos productos.

Fortalezas.- Son las actividades que la organización puede controlar y que desempeña muy bien.

Debilidades.- Son las actividades que la organización puede controlar y que desempeña mal o muy mal. (págs. 41 - 42)

Según Ortega J (2019), define:

Análisis DAFO. (FODA O DOFA). Es una matriz básica en la que relacionamos por un lado nuestras Debilidades y Fortalezas, y por otro las Amenazas y Oportunidades derivadas de factores externos a nosotros.

Análisis Interno

Para definir una estrategia hay que conocer el caso concreto. Cada empresa o negocio presenta unas necesidades específicas. Por eso, aquí se plantean una serie de cuestiones que deben ser atendidas antes de proceder a la elaboración del plan de actuación del plan estratégico de una empresa. Esta etapa forma parte del análisis interno.

- ¿A quién va dirigido tu mensaje?
- ¿Quién eres?
- ¿Qué imagen tiene tu empresa? ¿Qué imagen deseas que tenga?
- ¿Cuáles son los retos o problemas que presenta tu empresa? ¿Qué dimensión tienen?

Diagnóstico previo de la situación de la empresa (Análisis financiero, estructura, organigrama, bienes y recursos disponibles, presencia en las redes sociales, estado de la página web...)

Análisis externo

La segunda etapa es el análisis externo, en él se debe medir en qué posición esta tu empresa respecto al entorno. Tiene como objetivo detectar amenazas que pueden perjudicar a tu empresa, así como oportunidades y plantear estrategias para aprovechar esas oportunidades y reducir el impacto de las amenazas.

- Descripción del contexto (social, económico, político, legal...)
- Análisis DAFO (oportunidades y amenazas)
- Recolectar y evaluar información
- Formular estrategias

En el diagnóstico FODA, se conocen tanto los ambientes internos y externo, dando al administración una visión clara de los retos que debe emprender al empresa y por su puesto conocer cuáles son sus instrumentos para generar los mejores resultados posibles en su cumplimiento.

1.7.8. Misión

Para Betancourt D (2019), dice:

La misión no es más que la descripción de la actividad de la empresa, de su razón de ser. ¿Cuál es la razón de ser del negocio?. Responder esta pregunta no es difícil, pero conviene que a la hora de definir la misión, le dediquemos más tiempo a su respuesta, pues detrás de esa pregunta hay varias aristas cuyo abordaje puede ayudar a definir una visión apropiada. Para esto, vamos a descomponer esa gran pregunta en una serie de cuestionamientos más pequeños que te ayudarán a definir la misión empresarial:

- ¿A qué nos dedicamos?
- ¿Cuál es el negocio de la organización?
- ¿Cuál es el papel de nuestra empresa en la sociedad?
- ¿A quién ofrecemos nuestros productos y servicios?
- ¿Qué nos hace diferentes de la competencia?

Define Torres Z (2014), lo siguiente:

Expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. Una declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos del producto y del negocio. Es la razón de ser, es el por qué existe la empresa. (pág. 43)

La misión representa lo que es la empresa en este momento, definiéndose varios parámetros que le permite identificarse en el mercado de influencia, considerando sus recursos en la actualidad.

1.7.9. Visión

Según Betancourt D (2019), dice:

La visión es la imagen de futuro de la empresa. Por lo cual se traza a largo plazo. Podemos considerar la visión organizacional como el sueño a cumplir, por lo tanto debe ser alcanzable y a la vez ambiciosa, retadora y por supuesto motivante. ¿Cómo definir la visión de tu negocio? Las siguientes preguntas te permitirán reflexionar para lograrlo:

- ¿Cómo ves tu empresa a corto, mediano y largo plazo?
- ¿Qué te gustaría que dijera la sociedad, los clientes y demás partes interesadas?

Según Torres Z (2014),

Es una imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras organizaciones sean o lleguen a ser. Proporciona un propósito intencionado para una orientación futura. Responde a la pregunta ¿Cómo queremos que nos vean aquellos por los que nos interesamos?. Esta declaración de la visión incluye un elemento de propósito noble y valoración elevada, de algo considerado especialmente valioso. También se puede entender como una imagen mental que representa un estado futuro deseable, un ideal o un sueño de gran alcance. (págs. 42 - 43)

La visión define a donde se quiere llegar con el cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta que lograr varias metas, con las acciones conjuntas puede evitar el desperdicio de los recursos empresariales.

1.7.10. Valores

Para Betancourt D (2019), los valores son:

Concepto, filosofías y creencias generales que la organización respeta y practica y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Algunos autores prefieren añadir principios organizacionales, considerando estos como los límites que establecen los rangos de actuación y valores como la convicción de los miembros de la organización frente al estado de las cosas.

Los valores corporativos dentro de la empresa son de vital importancia, representan las acciones a efectuarse con la finalidad de cumplir las actividades con un compromiso ético frente a la colectividad y al interior de la organización.

1.7.11. Objetivos

Mientras que Betancourt D (2019), define:

Objetivo es un fin al que se desea llegar. Es un estado que se pretende alcanzar. Es una situación que la organización desea obtener, algo que la empresa procura alcanzar. De ahí que los objetivos organizacionales consideren la organización como un todo. Una vez se alcanzan, se hace necesario definir nuevos objetivos. Dicho lo anterior, los objetivos organizacionales suelen ser definidos por accionistas, un grupo de altos directivos o por una sola persona, usualmente quien maneja las riendas de la empresa.

Los objetivos según Mglobal (2015), establece los siguientes tipos de objetivos:

Objetivos cuantitativos

Cuando hablamos de objetivos cuantitativos, hacemos referencia a los que proponen logros mensurables para la organización, expresados en cifras concretas. Normalmente, estos objetivos se refieren a:

- Incremento en la participación de mercado.
- Incremento de la rentabilidad.
- Incremento del volumen de ventas.
- Nivel de satisfacción y fidelización de clientes.
- Mejoras en la cobertura de distribución, la penetración, los beneficios o el margen de contribución.

Objetivos cualitativos

Los objetivos cualitativos fijan metas más genéricas y mucho menos “tangibles”, pero igual de importantes que las anteriores. Podemos destacar los siguientes:

- Notoriedad e imagen del producto.
- Servicio o marca.
- Posición relativa de mercado que queremos alcanzar.
- Dimensión mínima deseada para seguir en el mercado.

Según Torres Z (2014),

Son los resultados y los logros que desean alcanzar las organizaciones para dar cumplimiento a su misión. Responde a las preguntas: ¿qué se pretende alcanzar?, ¿cuánto se desea alcanzar?, y ¿cuándo se estará en posición de lograrlo? Es común hablar de objetivos a largo plazo, que son particularmente importantes en la etapa de implantación y ejecución. Estos objetivos deben cumplir las características de mensurables, desafiantes, consistentes, específicos, alcanzables, claros, motivantes y por orden de prioridad. (pág. 43)

Los objetivos son proyecciones en el tiempo, que permite visualizar a la empresa en un futuro determinado, considerando para esto las actividades, recursos y responsables de su cumplimiento, pueden ser esto cualitativos o cuantitativos.

1.7.12. Estrategias

Para Betancourt D (2019), establece:

Las estrategias definen cómo la organización va a desplegar, reasignar y ajustar los recursos a fin de abordar las oportunidades y afrontar las amenazas. Es usual que las estrategias organizacionales se detallen a través de tácticas que representan el enfoque de la estrategia,

el cual se traduce luego en planes de acción o proyectos. Aunque generalmente los gerentes suelen tener muy claro el enfoque de su estrategia, hay modelos estratégicos que interpretan el pensamiento de la alta dirección. Esto facilita la toma de decisiones, direcciona el pensamiento del gerente hacia la elección de una estrategia y facilita su comunicación y justificación hacia accionistas y colaboradores.

Según Torres Z (2014),

Significa el que guía, el que dirige. Por tanto, se podría decir que estrategia es el arte de dirigir las operaciones militares. Arte de coordinar todo tipo de acciones para la conducción de la guerra o la defensa de una ciudad. Se dice también que es la capacidad y habilidad para dirigir un asunto, hasta conseguir el objetivo propuesto o bien, estrategia es el medio o los medios por los cuales se logran los objetivos en el largo plazo. (pág. 44)

Las estrategias son actividades diseñadas con la finalidad de cumplir con un objetivo o meta prevista por la administración general para un período determinado de tiempo, cabe destacar que se destinan recursos para su cumplimiento y puede ser objeto de evaluaciones.

1.7.13. Indicadores de gestión

Según Salazar F (2020), define:

Los indicadores de gestión son la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de una organización o de una de sus partes, cuya magnitud -al ser comparada con un nivel de referencia- señala desviaciones. Estos instrumentos de medición están asociados a las metas y, al ser numéricos, determinan el éxito o fracaso de cualquier iniciativa emprendida.

¿Por qué medir la gestión? Para mejorar y tomar acciones preventivas o correctivas. Para planificar y predecir al solicitar recursos y definir presupuestos. Para transparentar y asegurar la rendición de cuentas en desempeño. Los indicadores sirven, además, para incentivar, recompensar, desarrollar y manejar al personal, así como para verificar el cumplimiento de leyes, regulaciones y estándares de calidad.

Para González H (2016), menciona:

Los indicadores constituyen un instrumento que permite recoger de manera adecuada y representativa la información relevante respecto a la ejecución y los resultados de uno o varios

procesos, de forma que se pueda determinar la capacidad y eficacia de los mismos, así como la eficiencia.

En función de los valores que adopte un indicador y de la evolución de los mismos a lo largo del tiempo, la organización podrá estar en condiciones de actuar o no sobre el proceso (en concreto sobre las variables de control que permitan cambiar el comportamiento del proceso), según convenga.

Los indicadores de gestión se encargan de medir el cumplimiento de los objetivos planteados para un período determinado, cabe destacar que se aplicación permite cambiar el horizonte en las acciones que desarrolla la empresa.

1.7.14. Presupuesto

Para Parra & La Madriz (2017), define:

Es el conjunto de procedimientos y recursos empleados para planear, coordinar y controlar, por medio de presupuestos, todas las funciones y operaciones de una empresa, con el fin de lograr el máximo rendimiento posible.

Es una herramienta administrativa de planeación y control financiero donde se presentan ordenadamente y en términos monetarios, los resultados previstos de un plan, un proyecto, una estrategia. De igual forma el autor señala que el presupuesto no es algo aislado, más bien; como herramienta administrativa, es el resultado del desarrollo eficaz del proceso gerencial, en tal sentido:

- El presupuesto se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera.
- El presupuesto está orientado hacia el futuro y no hacia el pasado, el presupuesto puede referirse a cualquier lapso de tiempo (días, semanas, meses y años) (pág. 38)

Según Pacheco J (2019), da la siguiente definición:

El presupuesto es un documento que reúne información precisa de la estimación a futuro de las operaciones y recursos de la empresa, recogiendo de manera organizada los resultados del plan previamente establecido.

El mismo se elabora con el fin de facilitar el alcance de los objetivos financieros y económicos propuestos para un periodo de tiempo determinado.

Dentro del desempeño de una empresa se pueden realizar distintos tipos de presupuestos, el objetivo central ellos siempre es el mismo, “plasmear los planes financieros para determinado periodo de tiempo”, en general este tiempo es un año, sin embargo, cada presupuesto debe adaptarse al departamento que lo desarrolla, sirviéndole para organizar los recursos financieros que dispone para el diseño de acciones futuras.

1.7.15. Tipos de presupuesto

Según Pacheco J (2019), establece los siguientes tipos de presupuesto:

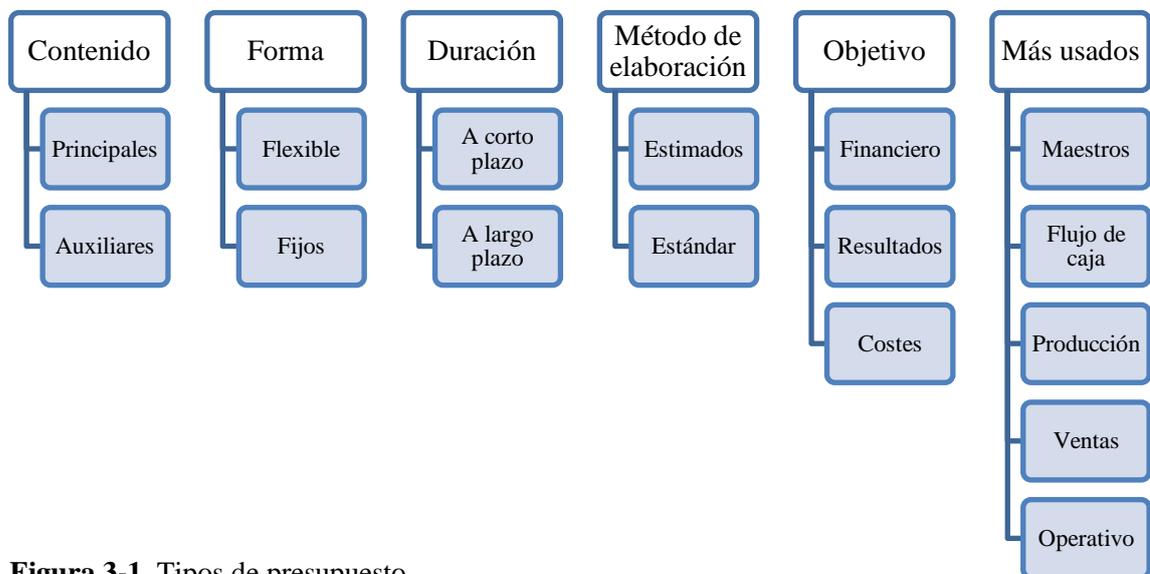


Figura 3-1. Tipos de presupuesto

Fuente: (Pacheco, 2019)

Elaborado por: Salas, J. 2020

a. En función del contenido

Principales.- Este tipo de presupuesto es una especie de resumen que establece los diferentes puntos estructurales que constituye la empresa.

Auxiliares.- Es el presupuesto que muestra las operaciones que se estiman en cada departamento de la empresa, que viene a formar parte de un presupuesto general.

b. En función de la forma

Flexibles.- El presupuesto que anticipa alternativas de cambio, por lo que poseen cierta elasticidad ante los mismos, este tipo de presupuesto ofrece planos de alternativas para variaciones en las situaciones previstas, dichas desviaciones se expresan precisando porcentajes según una base determinada.

Fijos.- Es el tipo de presupuesto que permanece igual durante el periodo presupuestal, no prevé ningún tipo de variación ante posibles eventualidades.

c. En función de la duración

A Corto Plazo.- Es el tipo de presupuesto que se utiliza para periodos de operación de un año o menos.

A Largo Plazo.- Es el tipo de presupuesto utilizado para periodos de operación mayores a un año.

d. En función del método de elaboración

Estimados.- Es el presupuesto que se elabora en base a experiencias pasadas, lo que se conoce como empírico, con una probabilidad razonable de que ocurra lo estimado.

Estándar.- Es el presupuesto que se elabora en base a estudios estadísticos, con asientos científicos, lo que reduce considerablemente el porcentaje de error.

e. En función del objetivo

Presupuesto Financiero.- Es el presupuesto que muestra la situación financiera a obtener la empresa en caso de que se alcancen los objetivos que se están estimando.

Presupuesto De Resultados.- Este presupuesto básicamente muestra los resultados a obtener si se cumplen las condiciones previstas.

Presupuesto De Costes.- Es el presupuesto que refleja las erogaciones o gastos que se van a efectuar en un periodo determinado a futuro, en su elaboración se tiene como base las expectativas de ventas.

f. Presupuestos más usados en las empresas

Presupuesto Maestro.- Es el presupuesto empleado por las empresas para obtener valores generales de sus cuentas. Reúne el conjunto de presupuestos específicos de cada área de la empresa, sirve para la visualización completa de su actividad y salud financiera.

Presupuesto De Flujo De Caja.- Es el presupuesto adecuado para pequeños negocios, Delimita y desglosa los ingresos y gastos para un corto plazo, comprobando la viabilidad del negocio.

Presupuesto de producción.- Es utilizado en operaciones de compra-venta, permite al vendedor presentar a los posibles compradores los detalles del coste del proceso productivo.

Presupuesto De Ventas.- Es una variable del presupuesto de caja, en este se detallan las cantidades para presentar un balance final de resultados.

Presupuesto Operativo.- Recoge la previsión de la actividad a futuro de la empresa, se realiza considerando el máximo posible de variables externas a pesar de no tener control alguno sobre las mismas, puede ser base del resto de presupuestos de una empresa.

Para Mora (2008), define los siguientes tipos de presupuesto:

- **Presupuesto de costo de distribución**

Valor monetario equivalente al volumen de activos y gastos corrientes que es necesario adquirir para desarrollar las actividades relacionadas con la logística y transporte hasta el cliente.

- **Presupuestos de inversión o de capital**

Cuantificación monetaria de determinados activos no corrientes que son necesarios adquirir en el período económico que se presupuesta con el fin de desplegar los objetivos estratégicos diseñados y que están coordinados con la planificación a largo plazo.

- **Presupuesto de mano de obra**

Valor monetario de los recursos humanos que son necesarios para alcanzar las previsiones de producción.

- **Presupuesto de costos indirectos de producción**

Valor monetario de los conjuntos de previsiones y objetivos trazados para el ciclo de explotación. Generalmente está delimitado a un ejercicio económico y con regularidad se fracciona en período de tiempo más cortos con el fin de poder aplicar un control presupuestario.

- **Presupuesto de operaciones**

Valor monetario equivalente al sectorial empresarial y la capacidad de la empresa para alcanzar el objetivo. Para decidir el precio de venta deberá tenerse en cuenta variables como: tipo de producto ofertado, posición de la entidad en el mercado, costes a cubrir, beneficio deseado, precio de los competidores o mercado al que se dirige.

- **Presupuesto de tesorería**

Flujo previsto de efectivo motivado por las operaciones de explotación, de inversión y de financiación. Muestra información sobre los orígenes y aplicaciones de la liquidez de la empresa para el período presupuestado.

- **Presupuesto de ventas**

Valor monetario correspondiente al volumen de productos / servicios / mercancías que se desea conseguir vender en una unidad de tiempo. Representa los ingresos que la organización ha cifrado alcanzar en el objetivo operativo y debe elaborarse por líneas de negocio; zonas geográficas, unidades de negocio, y todas aquellas subdivisiones que la compañía considere relevantes a efectos de control de gestión.

- **Presupuesto flexible**

Confeccionado bajo los escenarios de diversos planes presupuestarios alternativos que contemplan distintos niveles de actividad en ingresos y gastos. Para su elaboración es necesario tener en cuenta la naturaleza económica de las distintas partidas de gasto.

- **Presupuesto maestro**

Presupuesto que integra todas las líneas de actuación de la empresa y se compone del presupuesto operativo, los presupuestos financieros, el presupuesto por programas. Su información queda sintetizada en el estado de resultados previsional; el balance previsional y el estado tesorería previsional. (págs. 181 - 182)

1.7.16. *Proceso administrativo*

Según Luna A (2016), dice:

El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

- Planeación ¿Qué?, ¿Dónde?, ¿Cuánto?, ¿Cómo?
- Dirección Hacer que se quiera en forma correcta y por convicción.
- Control ¿Cómo se ha realizado?
- Organización ¿Quién?, ¿Con qué?. (págs. 36 - 37)

1.7.17. *Fundamentación legal*

En el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (2010), define a las Juntas Parroquiales Rurales y sus Atribuciones:

Art. 66.- Junta parroquial rural.- La junta parroquial rural es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por los vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. El segundo vocal más votado será el vicepresidente de la junta parroquial rural.

Art. 67.- Atribuciones de la junta parroquial rural.- A la junta parroquial rural le corresponde:

- a. Expedir acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural conforme este Código;

- b. Aprobar el plan parroquial de desarrollo y el de ordenamiento territorial formulados participativamente con la acción del consejo parroquial de planificación y las instancias de participación, así como evaluar la ejecución;
- c. Aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, que deberá guardar concordancia con el plan parroquial de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en la que estén representados los intereses colectivos de la parroquia rural en el marco de la Constitución y la ley. De igual forma, aprobará u observará la liquidación presupuestaria del año inmediato anterior, con las respectivas reformas;
- d. Aprobar a pedido del presidente de la junta parroquial rural, traspasos de partidas presupuestarias y reducciones de crédito, cuando las circunstancias lo ameriten;
- e. Autorizar la contratación de empréstitos destinados a financiar la ejecución de programas y proyectos previstos en el plan parroquial de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando las disposiciones previstas en la Constitución y la ley;
- f. Proponer al concejo municipal proyectos de ordenanzas en beneficio de la población;
- g. Autorizar la suscripción de contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno parroquial rural;
- h. Resolver su participación en la conformación del capital de empresas públicas o mixtas creadas por los otros niveles de gobierno en el marco de lo que establece la Constitución y la ley;
- i. Solicitar a los gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos, municipales y provinciales la creación de empresas públicas del gobierno parroquial rural o de una mancomunidad de los mismos, de acuerdo con la ley;
- j. Podrán delegar a la economía social y solidaria, la gestión de sus competencias exclusivas asignadas en la Constitución, la ley y el Consejo Nacional de Competencias;
- k. Fiscalizar la gestión del presidente o presidenta del gobierno parroquial rural, de acuerdo al presente Código;
- l. Destituir al presidente o presidenta o vocales del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural que hubiere incurrido en las causales previstas en la ley con el voto conforme de cuatro de cinco miembros garantizando el debido proceso. En este caso, la sesión de la junta será convocada y presidida por el vicepresidente de la junta parroquial rural;
- m. Decidir la participación en mancomunidades o consorcios;
- n. Conformar las comisiones permanentes y especiales que sean necesarias, con participación de la ciudadanía de la parroquia rural, y aprobar la conformación de

comisiones ocasionales sugeridas por el presidente o presidenta del gobierno parroquial rural;

- o. Conceder licencias a los miembros del gobierno parroquial rural, que acumulados, no sobrepasen sesenta días. En el caso de enfermedades catastróficas o calamidad doméstica debidamente justificada podrá prorrogar este plazo;
- p. Conocer y resolver los asuntos que le sean sometidos a su conocimiento por parte del presidente o presidenta de la junta parroquial rural;
- q. Promover la implementación de centros de mediación y solución alternativa de conflictos, según la ley;
- r. Impulsar la conformación de organizaciones de la población parroquial, tendientes a promover el fomento de la producción, la seguridad ciudadana, el mejoramiento del nivel de vida y el fomento de la cultura y el deporte;
- s. Promover y coordinar la colaboración de los moradores de la parroquia en mingas o cualquier otra forma de participación social para la realización de obras de interés comunitario;
- t. Designar, cuando corresponda, sus delegados en entidades, empresas u organismos colegiados;
- u. Emitir políticas que contribuyan al desarrollo de las culturas de la población de su circunscripción territorial, de acuerdo con las leyes sobre la materia; y,
- v. Las demás previstas en la Ley.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Referencia de la investigación

El trabajo de titulación tuvo un enfoque mixto partirá de la revisión de los hechos que afectan el entorno interno y externo del GADPR de Cebadas, la revisión de las competencias dadas por la ley, para la definición de las estrategias que permitió acceder al bien común de sus habitantes, por lo que se incluyó un presupuesto de las acciones a realizarse, a fin de que las autoridades del GADPR tomen las decisiones del caso.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. *Descriptivo*

Para Dos Santos M (2017), dice:

La investigación descriptiva, como indica su nombre, describe las características de los objetivos, personas, grupos, organizaciones y entornos. En términos más sencillos, la forma de clasificarlos, pero el fondo y la significación es misma. Por lo que se hará referencia al resultado final. (pág. 30).

La investigación descriptiva identificó de aspectos claves que han afectado al GADPR de Cebadas para dar solución a las deficiencias mediante la aplicación de estrategias, cabe destacar que se elaboraran acciones con su respectivo presupuesto.

2.3. Diseño de la investigación

2.3.1. *Según la manipulación de la variable independiente*

La investigación a ser aplicada es la no experimental, el tema propuesto se ha realizado en varias ocasiones debido a que es una exigencia para instituciones pública y privadas, la finalidad direccionar las acciones para el cumplimiento de los objetivos, se aplicó la revisión longitudinal con el levantamiento de datos necesarios para el diagnóstico institucional, y posterior cálculo del presupuesto para las acciones definidas dentro del plan estratégico.

2.3.2. *Según intervención en el trabajo de campo*

La variable independiente es el Plan Estratégico, es un tema que se ha realizado en varias ocasiones, siendo una investigación no experimental descriptiva, se realizará un diagnóstico general para determinar los puntos principales a ser evaluados dentro del trabajo de titulación, se adjuntó los hechos observados y documentados empleado los instrumentos de investigación.

2.4. Tipo de estudio

2.4.1. *Investigación Documental*

Para Baena G (2014), dice:

La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos. Entendamos por documento como aquello donde ha dejado huella el hombre en su paso por el planeta. Se clasifica en: libros, publicaciones, impresos, documentos de archivo, películas, programas, grabaciones. Mapas, cartas, estadísticas, sistemas de información, información vía satélite, grafitis, etc. (pág. 12)

Se revisarán los documentos o registros de los hechos presentados dentro del GAD Parroquial de Cebadas, para la realización de un diagnóstico general de lo que vive la institución defina los puntos críticos a ser resueltos de manera formal en el plan estratégico.

2.4.2. *Investigación de campo*

Para Baena G (2014, pág. 12), dice: “las técnicas específicas de la investigación de campo, tiene como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objetivo de estudio. La observación y la interrogación son las principales técnicas que usaremos en la investigación”.

El trabajo de titulación requiere la realización de acciones de campo para conocer las necesidades de la parroquia, y definir en cuál de las competencias está involucrado, y dar solución en las estrategias fijadas dentro del presente documento.

2.5. Población y muestra

La población del presente documento está conformada por los empleados de la Junta Parroquial Rural de Cebadas y los habitantes de la parroquia.

Tabla 1-1: Empleados del GAD PR Cebadas

No.	Empleados
1	Presidente
4	Vocales
1	Tesorero
2	Técnicos
2	Trabajadores

Fuente: GAD PR Cebadas

Elaborado por: La Autora

En el primer caso no es necesario el cálculo de la muestra, mientras que en el segundo se aplica la muestra estadística:

En donde:

- ✓ **n** Tamaño de la muestra ?
- ✓ **N** Universo
- ✓ **Z** Nivel de confianza 1.96 (confianza de un 95%)
- ✓ **e** Margen de error admisible 5% error estándar.
- ✓ **S²** **S = p.q**
 - **p** probabilidad a favor 0.5
 - **q** probabilidad en contra 0.5

$$n = \frac{Z^2 * S^2 * N}{Ne^2 + Z^2S^2}$$

Cálculo:

$$n = \frac{1,96^2 * (0,50 * 0,50)^2 * 8218}{8218 * (0,05)^2 + 1,96^2(0,50 * 0,50)^2}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,0625 * 8218}{8218 * 0,0025 + 3,8416 * 0,0625}$$

$$n = \frac{1973.1418}{20.545 + 0,2401}$$

$$n = \frac{1973.1418}{20.545 + 0,2401}$$

$$n = \frac{1973.1418}{20.7851}$$

$n = 95$ encuestas

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos

2.6.1. Métodos de investigación

Método inductivo

Parte de la revisión de varias fuentes bibliográficas, en las consultas se revisará de forma general a la específica, para ser incluidos en el primer capítulo del trabajo de titulación como marco teórico necesario para el direccionamiento de la propuesta.

Método deductivo

El método deductivo aplica los conocimientos previos en la elaboración de las diversas herramientas administrativas, que permitirá mejorar la Gestión Administrativa, enfocada en el cumplimiento de las competencias dadas por la ley.

2.6.2. Técnicas de investigación

Las técnicas que van a ser aplicadas para la recopilación de la información son: la entrevista que se aplicará tanto al Presidente de la Junta Parroquial como al técnico encargado de los proyectos para medir el avance que han tenido en varias de sus competencias, se aplicará una encuesta a los empleados para medir el grado de relación que tienen las variables, revisión documental para conocer cuál es el entorno interno de la Junta parroquial de Cebadas, apoyado constantemente en la observación directa.

2.6.3. Instrumentos de investigación

Los instrumentos a ser aplicados son: banco de preguntas en el caso de las entrevistas, cuestionario, registro de documentos y de hechos observados.

2.7. Idea a defender

Con la elaboración de un Plan Estratégico aplicando herramientas administrativas mejorará la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas 2020-2025.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Análisis de resultados

La el análisis de los resultados se aplicó una encuesta a los empleados del GAD Parroquial Rural de Cebadas, donde contestaron el siguiente cuestionario:



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO INGENIERIA DE EMPRESAS

Objetivo:

Determinar si es necesaria la elaboración de un plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas, considerando la normativa que regula a la entidad.

1. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas cumple con las competencias entregadas de manera legal?

Si		No	
----	--	----	--

2. ¿Cada período se elabora una planificación acorde a las competencias entregadas en la ley?

Si		No	
----	--	----	--

3. ¿Se aplican evaluaciones a la planificación efectuada para un período determinado?

Si		No	
----	--	----	--

4. ¿Existe la satisfacción de los ciudadanos que pertenecen a la parroquia rural?

Si		No	
----	--	----	--

5. ¿Se han ejecutado los proyectos que fueron ofrecidos en la campaña electoral?

Si		No	
----	--	----	--

6. ¿La misión, visión y objetivos institucionales responden a los nuevos retos que enfrenta la parroquia rural?

Si		No	
----	--	----	--

7. ¿Se han definido estrategias para cumplir con los objetivos previstos para la institución?

Si		No	
----	--	----	--

8. ¿Conocen cuáles son sus funciones y de qué manera su trabajo aporta al desarrollo de la colectividad?

Si		No	
----	--	----	--

9. ¿Conocen cuales es la normativa que regula a la entidad y las consecuencias de no aplicarla?

Si		No	
----	--	----	--

10. ¿Considera necesaria la elaboración de un plan estratégico que dirija las acciones a ser desarrolladas en un período de tiempo definido?

Si		No	
----	--	----	--

GRACIAS POR SU VALIO TIEMPO

3.1.1. Tabulación de la encuesta

1. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas cumple con las competencias entregadas de manera legal?

Tabla 1-3: Cumplimiento de competencias

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

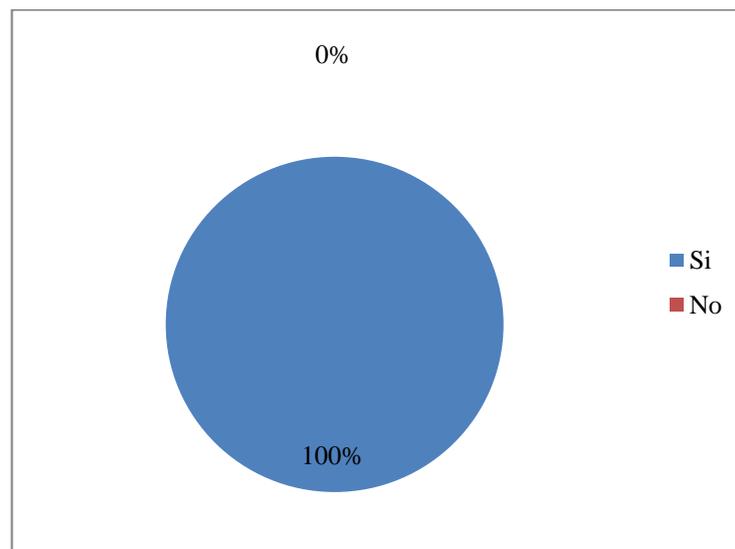


Gráfico 1-3. Cumplimiento de competencias

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

Se empleados de la junta con sus autoridades de manera unánime, dicen conocer cuáles son las competencias dadas en el COOTAD a los GAD Parroquial Rurales.

2. ¿Cada período se elabora una planificación acorde a las competencias entregadas en la ley?

Tabla 2-3: Planificación en base a las competencias

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

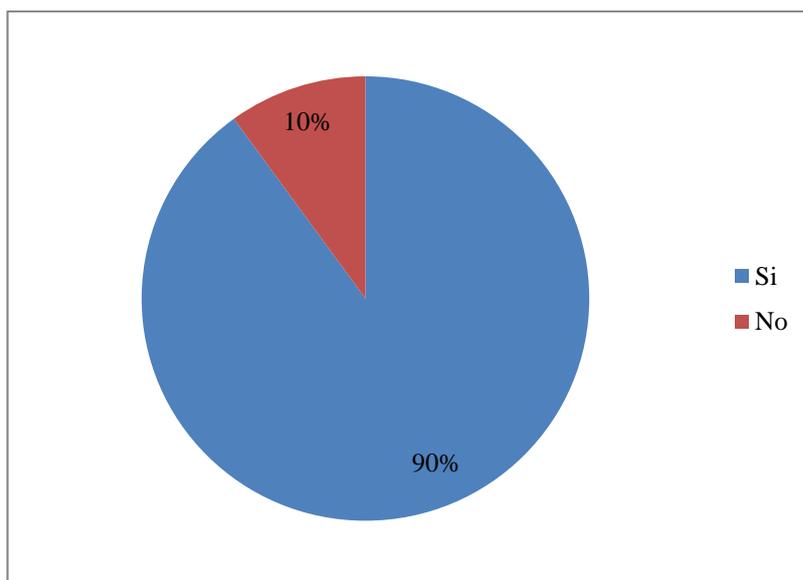


Gráfico 2-3. Planificación en base a las competencias

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

Para el 90% de los encuestados reconoce que la planificación que tiene la Junta se basa en las competencias definidas en la normativa reguladora, mientras que el 10% no conoce sobre este particular.

3. ¿Se aplican evaluaciones a la planificación efectuada para un período determinado?

Tabla 3-3: Evaluación a la planificación

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

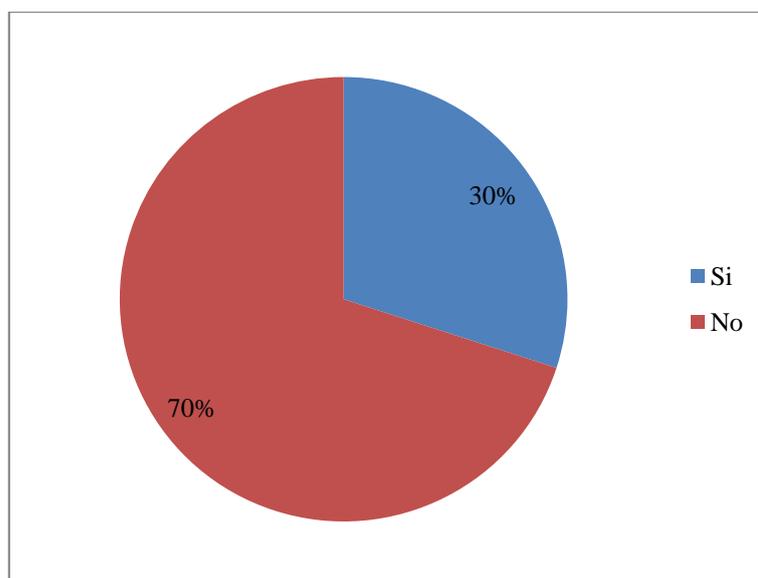


Gráfico 3-3. Evaluación a la planificación

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

Para el 70% de los funcionarios del GAD Parroquial Rural de Cebadas, no se aplican evaluaciones a la planificación anual, por lo que existen aspectos que no se cumplen debidamente, mientras que el 30% dice que las evaluaciones si se han realizado pero no se han difundido internamente.

4. ¿Existe la satisfacción de los ciudadanos que pertenecen a la parroquia rural?

Tabla 4-3: Satisfacción de los ciudadanos

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

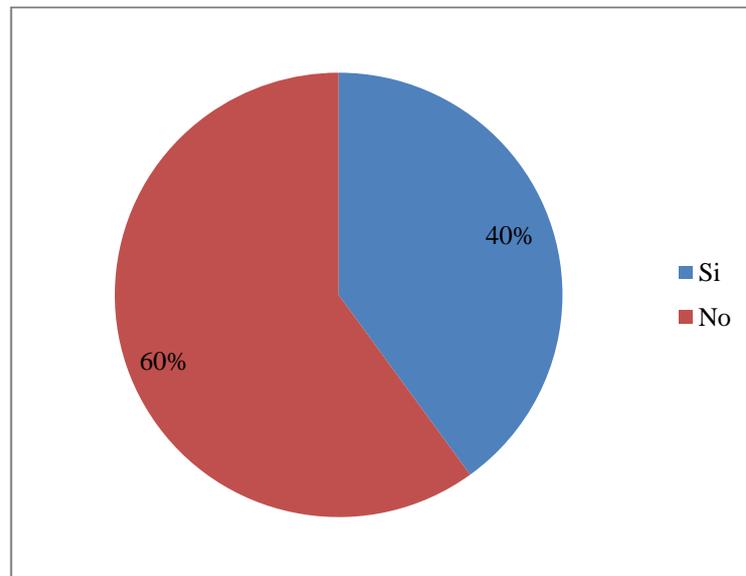


Gráfico 4-3. Satisfacción de los ciudadanos

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

El 60% de los funcionarios reconocen que no existe la satisfacción de los pobladores de la comunida ya que varios de los ofrecimientos no se cumplieron, mientras que para el 40% dice no existir este problema.

5. ¿Se han ejecutado los proyectos que fueron ofrecidos en la campaña electoral?

Tabla 5-3: Ofrecimientos de campaña

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

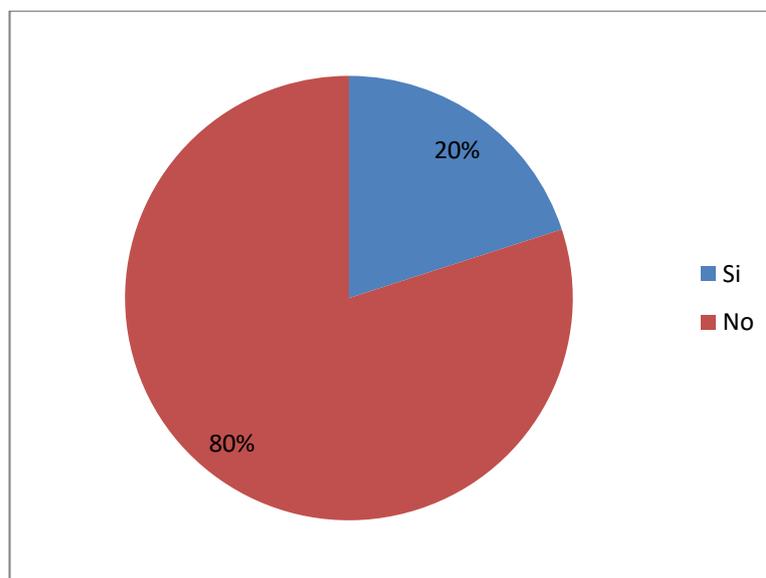


Gráfico 5-3. Ofrecimientos de campaña

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

Para el 80% de los encuestados no se ha podido cumplir con ofrecimientos de campaña, principalmente por los cambios en el presupuesto y otros aspectos que se dieron en anteriores gestiones, mientras que el 20% considera que si se han cumplido con varios ofrecimientos electorales.

6. ¿La misión, visión y objetivos institucionales responden a los nuevos retos que enfrenta la parroquia rural?

Tabla 6-3: Misión, visión y objetivos actualizados

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

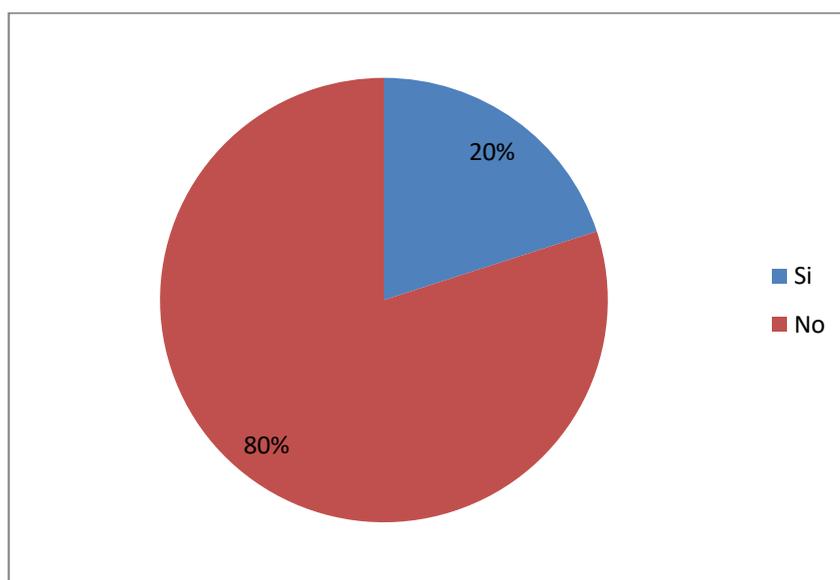


Gráfico 6-3. Misión, Visión y Objetivos actualizados

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

El 80% de los funcionarios de la Junta reconocen que la misión, visión y los objetivos institucionales no han sido actualizado, por ende, no representan la realidad que vive la parroquia, mientras que el 20% dice que se han dado cambios a la filosofía organizacional.

7. ¿Se han definido estrategias para cumplir con los objetivos previstos para la institución?

Tabla 7-3: Estrategias

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

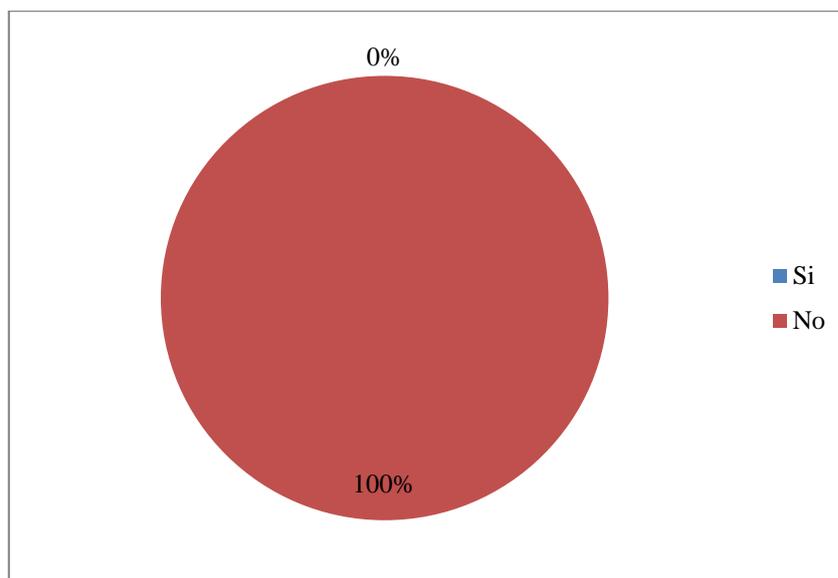


Gráfico 7-3. Estrategias

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

El 100% de los encuestados reconocen que no se aplican estrategias para el cumplimiento de los objetivos que se fijó para un período determinado de tiempo, cabe recalcar que se relaciona con el nivel de cumplimiento de la planificación y la satisfacción de la población.

8. ¿Conocen cuáles son sus funciones y de qué manera su trabajo aporta al desarrollo de la colectividad?

Tabla 8-3: Funciones de los empleados

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

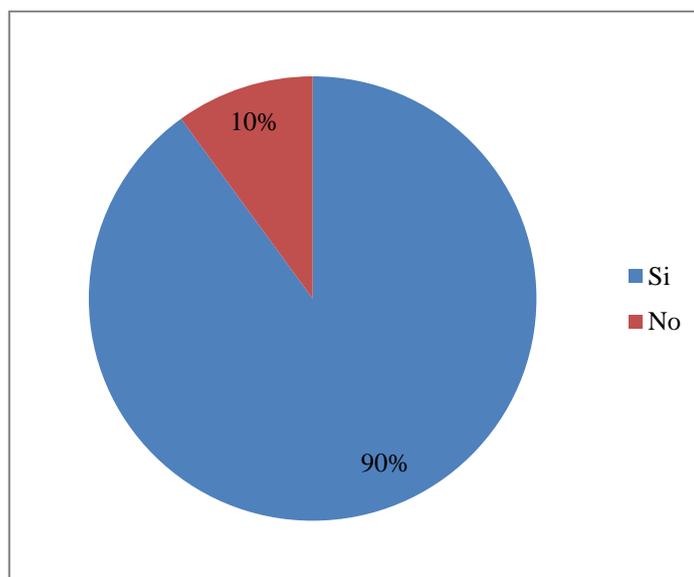


Gráfico 8-3. Funciones de los empleados

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

Se consultó sobre el cumplimiento de las funciones dando como resultado, el 90% reconoce que sabe cuáles son sus funciones y como aporta al cumplimiento de los objetivos, mientras una persona dice que falta una socialización del particular.

9. ¿Conocen cuales es la normativa que regula a la entidad y las consecuencias de no aplicarla?

Tabla 9-3: Normativa que regula a la entidad

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

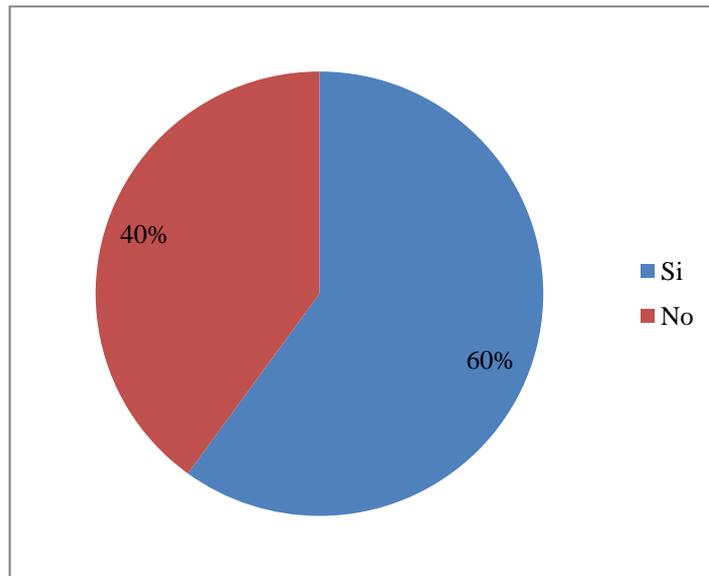


Gráfico 9-3. Normativa que regula a la entidad

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

El 60% dice conocer d la normativa reguladores de la institución mientras que el 40% no puede identificar claramente la ley que debe ser cumplida, afectando el desarrollo de las actividades.

10. ¿Considera necesaria la elaboración de un plan estratégico que dirija las acciones a ser desarrolladas en un período de tiempo definido?

Tabla 10-3: Plan estratégico

Respuestas	Tabulación	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

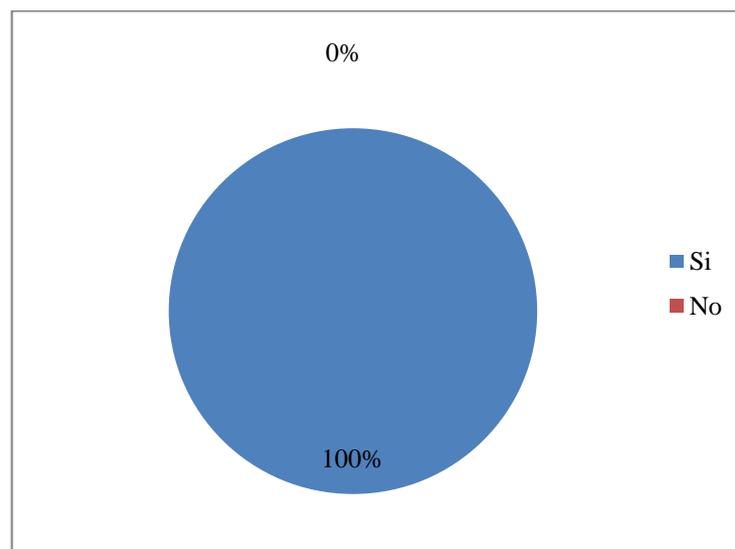


Gráfico 10-3. Plan estratégico

Fuente: Tabulación de datos
Elaborado por: Salas, J. 2020

Interpretación:

Para el 100% de los encuestados es necesaria la elaboración de un plan estratégico que permita direccionar las acciones a ser cumplidas en un período determinado de tiempo.

3.2. Discusión de resultados

Una vez aplicada la encuesta se pudo establecer y se pudo conocer que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas cumple con las competencias legales, a pesar de contar la planificación se ha basado completamente en el COOTAD, entre las deficiencias encontradas tenemos la falta de evaluaciones tanto al presupuesto como los planes, programas y proyectos generando un ambiente de inconformidad, por esta razón es necesario la elaboración de un plan estratégico que direcciona las acciones a ser desarrolladas en un período de tiempo definido, mejorando la imagen y alcanzando el bienestar de la población del GAD Parroquial de Cebadas.

3.3. Propuesta

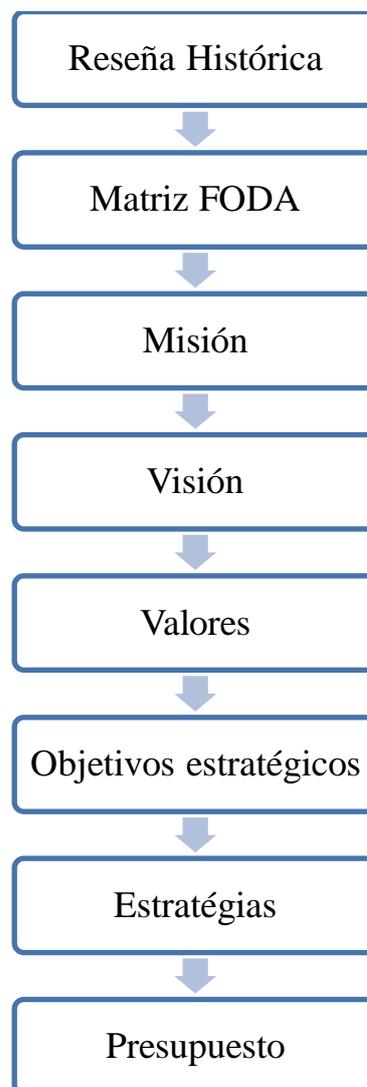


Gráfico 11-3. Contenido del plan estratégico
Elaborado por: Salas, J. 2020

3.3.1. *Reseña histórica*

La parroquia Cebadas pertenece al cantón Guamote abarca un territorio de 570.78 Km², se caracteriza por su producción agropecuaria, de leche y sus derivados, cuenta con amplios pastizales recursos naturales y ecológicas extraordinarios capaces de mantener una producción y generar recursos para la población que habita en sus comunidades.

Cuenta con 8218 habitantes, su temperatura oscila entre 2 – 12oC, es una puerta de entrada al Oriente Ecuatoriana y a una importante reserva forestal como es el parque nacional Sangay, dentro de los requerimientos es aplicar programas de activación económica y cuidado a la prioritario.

Cuando se dio el cambio en la Constitución se generó un nuevo orden administrativo de las juntas parroquiales, el 27 de octubre del año 2000 nace el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas, su presupuesto en el 2020 de 355.771,22 dólares, sus representantes son:

Tabla 11-3: Representantes del GAD Parroquial Rural Cebadas

No.	Cargo	Nombre y apellido
1	Presidente	Ing. Néstor Chávez Muyulema
2	Vicepresidente	Abg. José Manuel LLumi Pintac
3	Vocal	Sr. Cesar Arturo Flores Paca
4	Vocal	ND. Jenny Maritza Flores Ortiz
5	Vocal	Sra. María Edelina Taday Taday

Fuente: GAD Parroquial Rural de Cebadas

Elaborado por: Salas, J. 2020

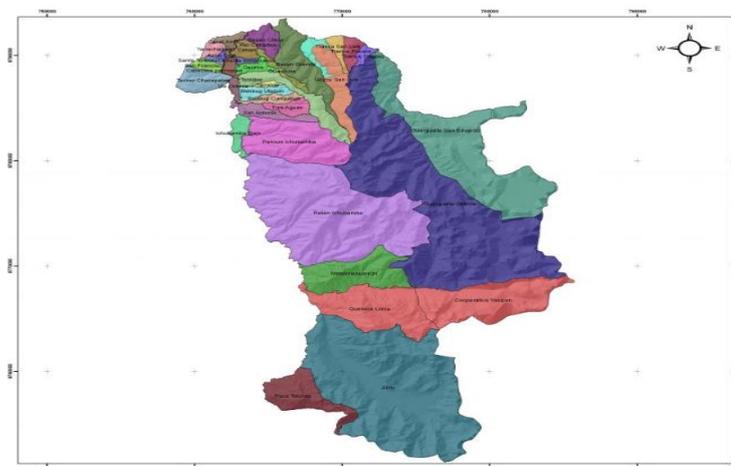


Figura 1-3. Mapa de la Junta Parroquial Rural de Cebadas

Fuente: (GAD Parroquial Rural de Cebadas)

Elaborado por: Salas, J. 2020

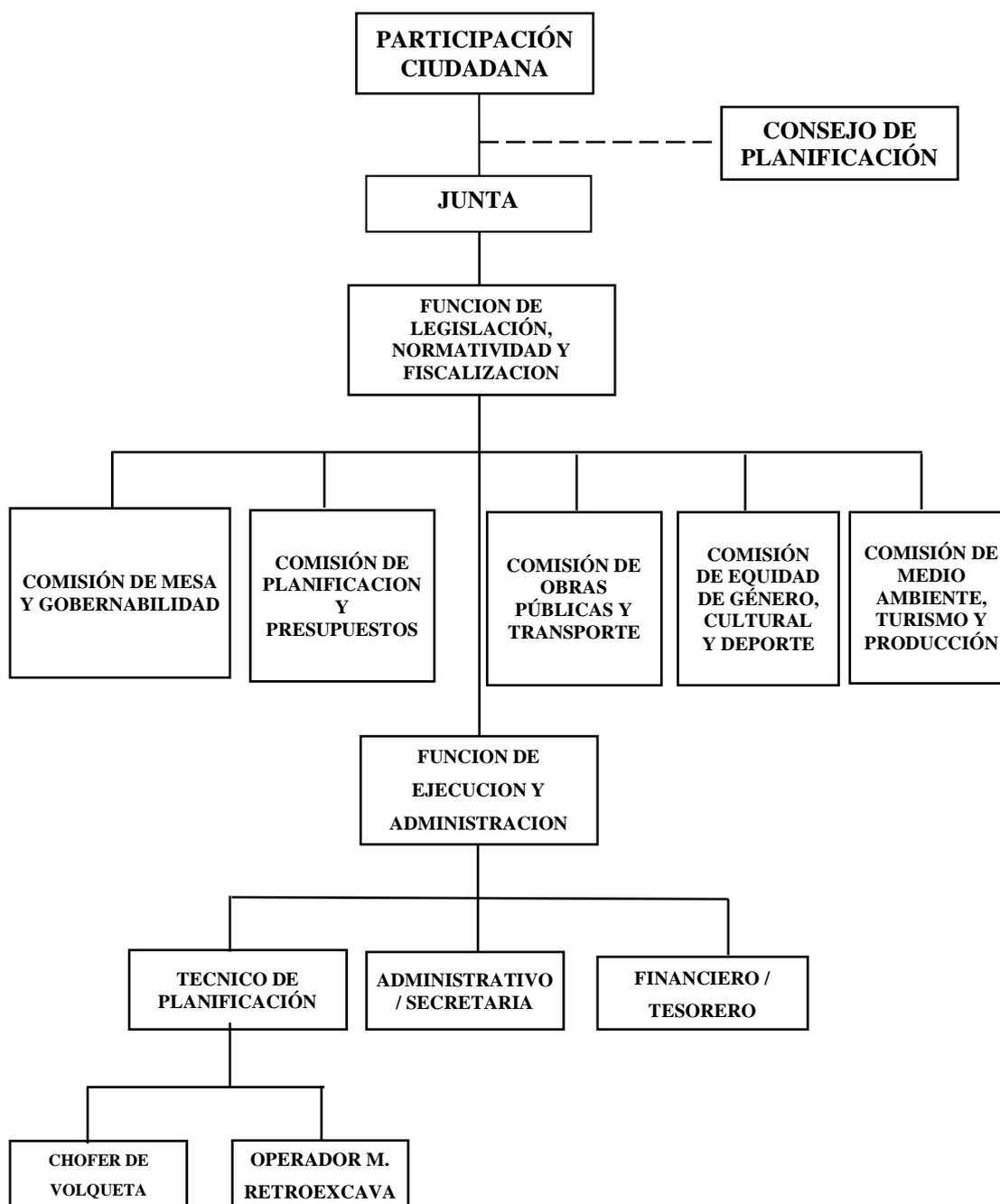


Gráfico 12-3. Mapa de la Junta Parroquial Rural de Cebadas

Fuente: (GAD Parroquial Rural de Cebadas)

Elaborado por: Salas, J. 2020

3.3.2. *Diagnostico mediante la matriz FODA*

Para iniciar con un plan estratégico es necesario la elaboración de un diagnostico empleando la matriz FODA con la finalidad de conocer las competencias en las que se acentúan sus acciones, debilidades que deben ser atendidas para superarlas, oportunidades para potencializar sus actividades y las amenazas a superarse, partiendo de esto se realizará un análisis interno y externos.

3.3.2.1. Análisis interno

Tabla 12-3: Análisis Interno de impacto

No.	Detalle	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
		1	2	3	4
	Fortalezas				
1	Cuenta con una normativa que regula sus actividades.				
2	Posee una planificación anual de las actividades a ser realizadas exigido por el Ministerio de Finanzas.				
3	Cada período tiene un presupuesto para la ejecución de acciones.				
4	Sistema informático que permite un contacto directo con el gobierno central.				
5	Infraestructura adecuada para la gestión de la junta.				
	Debilidades				
1	Personal sin capacitación en el manejo del sector público.				
2	Falta de evaluación a los proyectos, planes y programas.				
3	Desactualización de la filosofía de la organización de la Junta.				
4	Ausencia de un plan estratégico que dirija las actividades.				
5	Poca gestión para el desembolso de los recursos económicos.				
	Total Σ				

Fuente: (GAD Parroquial Rural de Cebadas)

Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 13-3: Análisis Interno de ponderación

No.	Detalle	Ponderación	Calificación	Total
Fortalezas				
1	Cuenta con una normativa que regula sus actividades.	0.12	4.00	0.48
2	Posee una planificación anual de las actividades a ser realizadas exigido por el Ministerio de Finanzas.	0.10	2.50	0.25
3	Cada período tiene un presupuesto para la ejecución de acciones.	0.10	3.50	0.35
4	Sistema informático que permite un contacto directo con el gobierno central.	0.10	2.50	0.25
5	Infraestructura adecuada para la gestión de la junta.	0.10	2.00	0.20
Debilidades				
1	Personal sin capacitación en el manejo del sector público.	0.08	2.00	0.16
2	Falta de evaluación a los proyectos, planes y programas.	0.08	1.50	0.12
3	Desactualización de la filosofía de la organización de la Junta.	0.06	1.00	0.06
4	Ausencia de un plan estratégico que dirija las actividades.	0.06	1.00	0.06
5	Poca gestión para el desembolso de los recursos económicos.	0.08	1.50	0.12
Total Σ				2.05

Fuente: (GAD Parroquial Rural de Cebadas)
Elaborado por: Salas, J. 2020

0.00 – 1.00	1.01 – 2.00	2.01 – 3.00	3.01 – 4.00
Debilidad de fracaso	Debilidad menor	Fortaleza menor	Fortaleza de éxito
En base a los resultados se ha establecido que es una fortaleza menor.			

Interpretación

Una vez realizado el análisis interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas en base a la información proporcionada por sus directivos y personal se pudo concluir: cuenta con una normativa que regula sus actividades como es el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, leyes que regulan los recursos públicos y las actividades a ser aplicadas en un periodo fiscal, cabe destacar que su aplicación quedará sujeto a supervisión de la Contraloría General del Estado y los organismos de la Función Judicial.

Para iniciar un período fiscal los organismos de control exigen a los Gobiernos Descentralizados que efectúen una planificación anual que tenga un lazo directo con el presupuesto institucional, la finalidad es cumplir con sus competencias con los recursos entregados por ley por el Gobierno Central, en este se incluyen planes, programas o proyectos a ser desarrollados, los mismos deben tener los parámetros fijados dentro del esquema para proyectos de inversión pública.

El presupuesto entregado debe cumplir con las fases del ciclo presupuestario, iniciará con una programación entrelazada con la planificación anual, se envía al Ministerio de Finanzas para su aprobación, en este punto se definen los valores que se pueden entregar considerando el Presupuesto General del Estado, una vez aprobado se procede a modificar la planificación, y a ejecutar, cabe destacar que deben aplicarse evaluaciones periódicas para establecer su correcto uso dentro del tiempo definido.

El sistema informático con el que se trabaja permite un contacto directo con el gobierno central, toda documentación que se ingresa en el sistema es archivada para sustentar las acciones aplicadas, cabe destacar que el Gobierno posee mecanismos para regular los procesos.

Para el desarrollo de sus actividades la Junta Parroquial cuenta con una infraestructura adecuada para la gestión, en este lugar se pueden dictar seminarios, capacitaciones o efectuar actividades contempladas dentro de la planificación anual, cabe destacar que se encuentran ubicadas las oficinas administrativas y se realiza la atención al usuario en los temas competentes de la organización.

En lo referente a sus debilidades podemos decir, que su personal no ha sido capacitado en el manejo de procesos propios del sector público cabe destacar que esto afecta el cumplimiento de la planificación, se han dejado de hacer proyectos indispensables para el desarrollo de las comunidades y ha generado un ambiente de inconformidad por parte de sus habitantes, también se han reportado llamados de atención por la Contraloría General del Estado.

En el caso de las evaluaciones de los proyectos, planes y programas, en su concepción se define un cronograma y los instrumentos de evaluación que deben ser aplicados, lamentablemente no se ha realizado, desconocimientos en muchos de los casos si los resultados se asemejan a los previstos, cabe destacar que también se debe efectuar al presupuesto en los períodos dictados por el Ministerio de Finanzas.

La Junta Parroquial Rural cuenta con una filosofía de la organización que esta desactualizada no representa la realidad y tampoco define nuevos objetivos a ser alcanzados en un periodo de tiempo, debería relacionarse con el tiempo para el que fueron elegidos los representantes y tener una clara relación con la propuesta electoral entregada a los mandantes.

Ausencia de un plan estratégico que dirija las actividades, aunado a lo anteriormente presentado es evidente que se requiere esta importante herramienta administrativa con la finalidad de enfocar esfuerzos y recursos a su cumplimiento, priorizando el bienestar de la colectividad.

Poca gestión para el desembolso de los recursos económicos se han presentado atrasos en los pagos a los proveedores por la inadecuada gestión ante el Ministerio de Finanzas, por tal razón varias obras se han visto limitadas, o no se han realizado afectando la imagen de la Junta Parroquial ante la colectividad.

Por todo lo anteriormente mencionado se ha podido definir que la falta de plan estratégico afecta a la administración de la Junta y puede causar insatisfacción de la población, manteniendo acciones para cumplir con las competencias.

3.3.2.2. Análisis externo

Tabla 14-3: Análisis Externo de impacto

No.	Detalle	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
		1	2	3	4
Oportunidades					
1	Organismos internacionales capaces de entregar recursos para los proyectos de las parroquias.			●	
2	Nuevos medios de comunicación masiva.				●
3	Profesionales capacitados en diferentes áreas que pueden desarrollar proyectos.			●	
4	Financiamiento a instituciones del sector público.			●	
5	Necesidad de los habitantes de generar emprendimientos que mejoren su posición económica.				●
Amenazas					
1	Covid – 19 afecta a la población y el desarrollo de actividades económicas.	●			
2	Crisis económica en el país.	●			
3	Desastres naturales que afectan a la Parroquia Rural.		●		
4	Cambios políticos que afectan el cumplimiento de las actividades.		●		
5	Limitantes para adecuarse a la nueva normalidad por la pandemia.	●			

Fuente: (GAD Parroquial Rural de Cebadas)

Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 15-3: Análisis Externo de ponderación

No.	Detalle	Ponderación	Calificación	Total
Oportunidades				
1	Organismos internacionales capaces de entregar recursos para los proyectos de las parroquias.	0.10	3.50	0.35
2	Nuevos medios de comunicación masiva.	0.12	3.00	0.36
3	Profesionales capacitados en diferentes áreas que pueden desarrollar proyectos.	0.10	3.00	0.30
4	Financiamiento a instituciones del sector público.	0.10	2.50	0.25
5	Necesidad de los habitantes de generar emprendimientos que mejoren su posición económica.	0.12	3.00	0.36
Amenazas				
1	Covid – 19 afecta a la población y el desarrollo de actividades económicas.	0.06	2.00	0.12
2	Crisis económica en el país.	0.06	2.00	0.12
3	Desastres naturales que afectan a la Parroquia Rural.	0.08	1.00	0.08
4	Cambios políticos que afectan el cumplimiento de las actividades.	0.08	1.00	0.08
5	Limitantes para adecuarse a la nueva normalidad por la pandemia.	0.06	1.50	0.09
Total Σ				2.11

Fuente: (GAD Parroquial Rural de Cebadas)

Elaborado por: Salas, J. 2020

0.00 – 1.00	1.01 – 2.00	2.01 – 3.00	3.01 – 4.00
Amenaza de fracaso	Amenaza menor	Oportunidad menor	Oportunidad de éxito
Existen actividades que pueden ser empleados para mejorar la posición de la Junta Parroquial.			

Interpretación

En la actualidad existen varios Organismos internacionales que entregan recursos para proyectos, programas o planes que estén destinados a mejorar la calidad de vida de las personas necesitadas, destacándose UNICEF, Organización Mundial de la Salud, Unión Europea entre otros, también existen fundaciones creadas con recursos privados quienes entregan donaciones a diversas organizaciones y trabajan de manera conjunta con los directivos.

Con el desarrollo tecnológico y el uso del internet se han desarrollado nuevos medios de comunicación masiva, según datos entregados por el INEC, el Facebook y Whatsapp son las aplicaciones más usadas dentro del país, en la pandemia se ha vuelto un mercado libre donde se conecta oferentes y consumidores que requieren productos y necesitan presentarlos en el mercado, su aplicación a cortado distancias y genera recursos para sus participantes.

El sistema de educación superior ha desarrollado nuevos profesionales en diferentes áreas que pueden desarrollar proyectos enfocados a dar respuestas a las necesidades existentes en el mercado, en el caso de la Junta Parroquial se podrá contar con estudio nuevos que generen proyectos, planes o programas a fin de cumplir con las competencias dispuestas en la COOTAD.

También se puede mencionar a las instituciones de financiamiento del sector público que entregan recursos para que se cumplan con proyectos indispensables para mejorar la calidad de vida de la población, entrega recursos y los direcciona según la planificación.

Los habitantes de la parroquia rural de Cebadas, tiene varias necesidades pero tienen la voluntad de emprender una actividad que genere recursos para alcanzar el bienestar de sus familias enfoca sus esfuerzos y conocimientos.

En lo referente a las amenazas la principal que se ha presentado en la actualidad es el Covid – 19 que afecta a la población y el desarrollo de actividades económicas, varias personas se han contagiado, presentando complicaciones en su salud o la muerte, cabe destacar que el sistema de salud colapsado es otro problema, no cuentan la atención oportuna y las personas agravan su salud. En lo referente a la economía no pueden abrir los locales comerciales o realizar un proceso de producción al 100%, por las medidas de bioseguridad que tienen como objetivo minimizar el contagio desencadenando una ola de despidos y cierre de pymes.

Ecuador venía presentando problemas relacionados con su economía, en octubre del año 2019 ocasiono paralizaciones y muertes en las movilizaciones indígenas, a esto se unió los efectos del

cierre parcial de la economía, en la actualidad no se ha cumplido con los compromisos presupuestarios de la Junta Parroquial, dejando de lado planes, proyectos o programas.

La Parroquia Rural de Cebadas se encuentra limitada con el Parque Sangay, donde está ubicado el volcán del mismo nombre, en los últimos tiempos ha incrementado su actividad volcánica y emite periódicamente ceniza que afecta los cultivos de las comunidades, también existen problemas con el ganado por la falta de alimentos.

También se han dado cambios políticos que afectan el cumplimiento de las actividades, se han generado nuevas disposiciones legales cambiando el escenario en el que se desarrollan las actividades.

La población debe adecuarse a la nueva normalidad por la pandemia en la actualidad existe el teletrabajo, la educación a distancia mediante medios informáticos, muchos de los habitantes tienen equipos inteligentes, computadoras y tablets pero no tiene el conocimiento para realizar las actividades debe ser un punto a ser atendido.

Tabla 16-3: Matriz FODA

EXTERNO	<p>Oportunidades</p> <p>Organismos internacionales capaces de entregar recursos para los proyectos de las parroquias.</p> <p>Nuevos medios de comunicación masiva.</p> <p>Profesionales capacitados en diferentes áreas que pueden desarrollar proyectos.</p> <p>Financiamiento a instituciones del sector público</p> <p>Necesidad de los habitantes de generar emprendimientos que mejoren su posición económica</p> <p>Amenazas</p> <p>Covid – 19 afecta a la población y el desarrollo de actividades</p> <p>Crisis económica en el país.</p> <p>Desastres naturales que afectan a la Parroquia Rural.</p> <p>Cambios políticos que afectan el cumplimiento de las actividades.</p> <p>Limitantes para adecuarse a la nueva normalidad por la pandemia.</p>
INTERNO	
Fortalezas	
Cuenta con una normativa que regula sus actividades.	
Posee una planificación anual de las actividades a ser realizadas exigido por el Ministerio de Finanzas.	
Cada período tiene un presupuesto para la ejecución de acciones.	
Sistema informático que permite un contacto directo con el gobierno central.	
Infraestructura adecuada para la gestión de la junta.	
Debilidades	
Personal sin capacitación en el manejo del sector público.	
Falta de evaluación a los proyectos, planes y programas.	
Desactualización de la filosofía de la organización de la Junta.	
Ausencia de un plan estratégico que dirija las actividades.	
Poca gestión para el desembolso de los recursos económicos.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de capacitación a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas. • Apoyo tecnológico a las comunidades para que tenga acceso al internet, facilitando el proceso de educación. • Mantenimiento vial en la parroquia para facilitar la movilidad entre las diferentes comunidades. • Desarrollo de proyectos productivos con la finalidad de aportar a los emprendimientos. • Establecer nuevos mecanismos de comercialización que beneficien la economía de la parroquia. • Creación de centro de acopio láctea en la parroquia para direccionar la producción de leche. • Desarrollo de proyectos turísticos enfocados a exaltar su ubicación privilegiada. • Apoyo a los centros de salud ubicados en la parroquia con la dotación de implementos que protejan al personal de salud. • Efectuar capacitaciones mediante medios telemáticos o presenciales con las medidas de seguridad de temas que apoyen a la colectividad. • Dotación de implementos de bioseguridad a los habitantes de la parroquia rural para la disminución del contagio de covid – 19. • Aplicar los procesos incluidos en la normativa reguladora de la Junta parroquial.

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

3.3.3. Misión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas (2020), cuenta con una misión definida por la administración anterior que se presenta a continuación:

“El Gobierno Parroquial de Cebadas, planifica, gestiona, implementa y promueve el desarrollo integral sostenible de la Parroquia, a través de la ejecución de proyectos de desarrollo social y económico de la población, con la participación activa de la ciudadanía de los diferentes actores sociales en la toma de decisiones, dentro de un marco de transparencia y el uso óptimo de recursos humanos altamente competitivos y responsables, en la búsqueda del buen vivir”.

Tabla 17-3: Misión sugerida

No.	Parámetros	Detalle
1	Identificación	Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas
2	Propósito	Circunscripción territorial cuyo objeto es mejorar la calidad de vida de sus habitantes.
3	Acciones	Desarrollo vial Fomento productivo Apoyo a la salud y educación Convenios con diversos organismos en apoyo a proyectos para la colectividad.
4	Valores y principios	Cuidado medioambiental Ética Honestidad Responsabilidad Respeto Trabajo comunitario
5	Beneficiarios	Habitantes de la Parroquia Rural de Cebadas y las comunidades que pertenecen a este sector.

Fuente: Trabajo de titulación

Elaborado por: Salas, J. 2020

“El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas es una circunscripción territorial que es administrado bajo los preceptos legales, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida de los habitantes para lo cual desarrolla proyectos de desarrollo vial, fomento productivo, apoyo a la salud y educación realizando convenios con diversos organismos en apoyo a la colectividad, aplicando valores como cuidado medioambiental, ética, honestidad, responsabilidad, respeto y trabajo comunitario en beneficio de los habitantes de la Parroquia Rural de Cebadas y las comunidades que pertenecen a este sector.

3.3.4. Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas (2020), ha diseñado la siguiente visión institucional en la pasada administración:

“Ser un Gobierno Parroquial ejemplo de desarrollo, con responsabilidad social, económico y ambiental que garantice la equidad, honestidad, trabajo y eficiencia en gerenciar productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad, y capaz de asumir nuevos paradigmas del desarrollo, con identidad cultural, equidad de género, descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir”.

Tabla 18-3: Visión sugerida

No.	Parámetros	Detalle
1	Periodo	2025
2	Entidad	Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas
3	Propósito	Alcanzar el bienestar de su población
4	Actividades	Enfocadas al cuidado prioritario de educación y salud Desarrollo productivo Competencias legales.
5	Recursos	Recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales.
6	Beneficiarios	Habitantes de la Parroquia Rural de Cebadas y las comunidades que pertenecen a este sector.

Fuente: Trabajo de titulación

Elaborado por: Salas, J. 2020

“Para el 2025 el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas tiene por objeto alcanzar el bienestar de su población realizando actividades aplicados a enfocadas al cuidado prioritario de educación y salud, desarrollo productivo cumpliendo con las disposiciones legales, empleando los recursos humanos, tecnológico, financieros y materiales, siendo los principales beneficiaciones los habitantes de la Parroquia.”

3.3.5. Valores

Los valores institucionales son los siguientes:



Figura 2-3. Valores Institucionales

Fuente: (GAD Parroquial Rural de Cebadas)

Elaborado por: Salas, J. 2020

- **Cuidado medioambiental** Se implementarán actividades que tienen por objetivo cuidar los recursos naturales de la parroquia rural de Cebadas, con la finalidad de mantener una adecuada calidad de vida de sus habitantes.
- **Ética** Se cumplirán las acciones con ética conociendo cual es la conducta tolerada de los individuos que forman parte de la organización procurando el bien común sobre actitudes individuales.
- **Honestidad** La honestidad es nuestra bandera trabajamos con la verdad en nuestros procesos.
- **Responsabilidad** Cumplimos las competencias dadas por la ley a la institución con la finalidad de lograr el bienestar de la colectividad.
- **Respeto** Los derechos de un individuo terminan donde comienzan los de otros.
- **Trabajo comunitario** las autoridades con las comunidades en un trabajo conjunto generara el beneficio de la colectividad

3.3.6. *Objetivos estratégicos*

Los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas se identificarán con las competencias incluidas en el COOTAD Artículo 65.

Tabla 19-3: Objetivos

Competencias	Objetivos
Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;	Procesos de capacitación a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas.
Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales	Apoyo tecnológico a las comunidades para que tenga acceso al internet, facilitando el proceso de educación.
Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural	Mantenimiento vial en la parroquia para facilitar la movilidad entre las diferentes comunidades.
Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente	Desarrollo de proyectos productivos con la finalidad de aportar a los emprendimientos. Establecer nuevos mecanismos de comercialización que beneficien la economía de la parroquia. Creación de centro de acopio láctea en la parroquia para direccionar la producción de leche. Desarrollo de proyectos turísticos enfocados a exaltar su ubicación privilegiada.
Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno	Apoyo a los centros de salud ubicados en la parroquia con la dotación de implementos que protejan al personal de salud.
Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales con el carácter de organizaciones territoriales de base	Efectuar capacitaciones mediante medios telemáticos o presenciales con las medidas de seguridad de temas que apoyen a la colectividad.
Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias	Dotar de implementos de bioseguridad a los habitantes de la parroquia rural para la disminución del contagio de covid – 19.
Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos	Aplicar los procesos incluidos en la normativa reguladora de la Junta parroquial.

Fuente: Trabajo de titulación

Elaborado por: Salas, J. 2020

3.3.7. Estrategias

Tabla 20-3: Objetivo plan de capacitación

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Elaborar un plan de capacitación a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas.	Realizar una evaluación inicial para conocer las deficiencias que deben ser atendidas con capacitación.	Elaboración de evaluación inicial en base a las funciones que debe cumplir cada servidor público.						Estos resultados serán presentados en los expedientes del personal y presentados al Ministerio de Trabajo
		Fijar un cronograma para su aplicación considerando las normas de bioseguridad.						
		Discutir los resultados con los servidores públicos y archivar los documentos dentro de sus expedientes.						
	Elaborar un plan de capacitación donde se incluyan los posibles proveedores de conocimientos.	En base a los resultados se puede elaborar un plan de capacitación.					Según las Normas de Control interno en la administración del personal se define la necesidad de capacitación.	
		Elaborar un cronograma para la capacitación del personal, considerando las responsabilidades y como se debe cubrir un cargo.						
	Aplicar controles a las capacitaciones dictadas y que forman parte del GAD.	Adjuntar en los expedientes los certificados de asistencias y aprobación a las capacitaciones.						

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 21-3: Plan de capacitación

No.	Empleados	Área	Tema de capacitación	Probable proveedor	Observación
1	Presidente	Administrativo Legal Salud	Procesos administrativos Cumplimiento legal Nuevas leyes. Normas de bioseguridad	SENPLADES SECAP Contraloría General del Estado Asociación de Municipalidades Ecuatorianas Ministerio de Salud Pública Otras organizaciones	
2	Vocales	Administrativo Legal Cuidado ambiental Salud	Procesos administrativos Cumplimiento legal Nuevas leyes. Programas de cuidado ambiental Normas de bioseguridad	SENPLADES SECAP Contraloría General del Estado Asociación de Municipalidades Ecuatorianas Ministerio de Salud Pública Otras organizaciones	
3	Tesorero	Finanzas Procesos de control Salud	Régimen tributario Sistema contable gubernamental. Cumplimiento legal Manejo presupuestario Sistemas informáticos Normas de bioseguridad	SENPLADES Servicio de Rentas Internas Contraloría General del Estado Asociación de Municipalidades Ecuatorianas Ministerio de Salud Pública Otras organizaciones	
4	Técnicos	Administración Proyectos Emprendimientos Cuidado ambiental Salud	Procesos administrativos Proyectos Evaluación de proyectos Factibilidad financiera Normas de bioseguridad	SENPLADES SECAP Contraloría General del Estado Asociación de Municipalidades Ecuatorianas Ministerio de Salud Pública Otras organizaciones	
5	Trabajadores	Salud	Servicio al usuario Normas de bioseguridad.	Ministerio de Salud Pública	

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 22-3: Apoyo tecnológico

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Dotar de apoyo tecnológico a las comunidades para que tenga acceso al internet, facilitando el proceso de educación.	Establecer infraestructura dentro de las comunidades que puede servir como punto tecnológico donde se dote de servicio de internet.	Establecer la infraestructura a ser usada para este servicio.						Se buscara convenios no solo con las comunidades sino también con varios organismos a fin de tener la infraestructura, los equipos y el servicio de internet, se deberá fijar turnos para su uso.
		Establecer un convenio para el uso de estos espacios físicos.						
		Acondicionamiento de estos espacios respetando las normas de bioseguridad.						
	Solicitar la donación a diversas instituciones o personas de equipos de computación que pueden ser usados por la población.	Efectuar una campaña empleados medios de comunicación (noticieros)						
		Recepción de los equipos y proceso de mantenimiento a los equipos de cómputo.						
	Instalación del servicio de internet para las personas que no pueden acceder al servicio.	Contratar el servicio de internet empleando convenios con CNT.						

Fuente: Trabajo de titulación
 Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 23-3: Objetivo mantenimiento vial

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Realizar un mantenimiento vial en la parroquia para facilitar la movilidad entre las diferentes comunidades.	Efectuar un diagnóstico del sistema vial de la Parroquia Rural de Cebadas.	Realizar visitas de inspección por las diferentes comunidades pertenecientes a la parroquia con la finalidad de obtener evidencia.						En base a los tramos que requieran un mantenimiento se destinarán los recursos cada período fiscal, cabe destacar si existen cambios en el presupuesto se emplearán los recursos en la salud.
	Definir las zonas que requieren una intervención urgente para priorizar los trabajos.	En una reunión se deberá decir cuáles son los tramos de carretera que requieren la intervención inmediata de mantenimiento						
	Solicitar el inicio del proceso de contratación pública donde se definan los tramos que entren en el proceso de mantenimiento.	Solicitar el ingreso formal al portal de compras públicas.						
		Seleccionar al proveedor que cumpla con todos los requisitos.						
		Mantener el archivo ordenado para su posterior verificación.						

Fuente: Trabajo de titulación

Elaborado por: La Autora

Tabla 24-3: Objetivo Proyectos productivos

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Desarrollar de proyectos productivos con la finalidad de aportar a los emprendimientos.	Efectuar un diagnóstico de los puntos que a ser considerados viables en base a la oferta y demanda	Revisar en base a los datos de los organismos gubernamentales cuales son los sectores con mayor producción.						En el primer periodo no se emprenderán proyectos productivos, la prioridad es el cuidado de la salud de los habitantes siendo prioritario.
		Analizar los resultados de diversos proyectos productivos con la finalidad de conocer las fortalezas y debilidades en su ejecución.						
	Convocar a las organizaciones para la presentación de proyectos que requieran algún tipo de convenio para su ejecución.	Realizar asambleas empleando medios informáticos donde se puedan presentar posturas de la producción de la localidad.						
		Definir los proyectos que podrían dar mejores resultados a los beneficiarios y que puedan ejecutarse de manera inmediata.						
	Ejecutar los proyectos que sean considerados viables y poseer claros niveles de rentabilidad que genere bienestar a sus participantes.	Ingreso en el sistema de contratación del sector público.						
		Firma de convenios con las personas que intervendrían en la ejecución de los proyectos.						
		Aplicación de proceso de evaluación a los proyectos a fin de tomar las medidas correctivas a tiempo.						

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 25-3: Objetivo Mecanismos de comercialización

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Establecer nuevos mecanismos de comercialización que beneficien la economía de la parroquia.	Definir cuáles son los productos que necesitan mejorar su forma de comercialización.	Realizar una convocatorios por varios medios a fin de identificar a los productores que necesitan esta actividad.						Por la realidad que vive la humanidad no se puede definir un mecanismo de comercialización única dependerá de las circunstancias de cada período.
		Definir los productores y la disponibilidad que tenga esta para la venta.						
	Establecer los mecanismos que permitan acceder a un amplio mercado y generar recursos para los productores.	Una vez definida la realidad que se vive se establecerá la manera más efectiva de comercialización.						
		Firmar el convenio con los productores u organismos sean públicos o privados sobre la forma de comercialización conjunta a realizarse.						
	Poner en funcionamiento los mecanismos de comercialización,	Establecer un cronograma de comercialización donde se incluyan las actividades y los participantes.						
	Aplicar acciones de monitoreo para conocer cuál es su efectividad y / o tomar las medidas correctivas a tiempo.	Realizar supervisión contante según sea el tipo de comercialización a efectuar. Presentar informes de rendimiento y si es el caso tomar medidas correctivas a tiempo.						

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

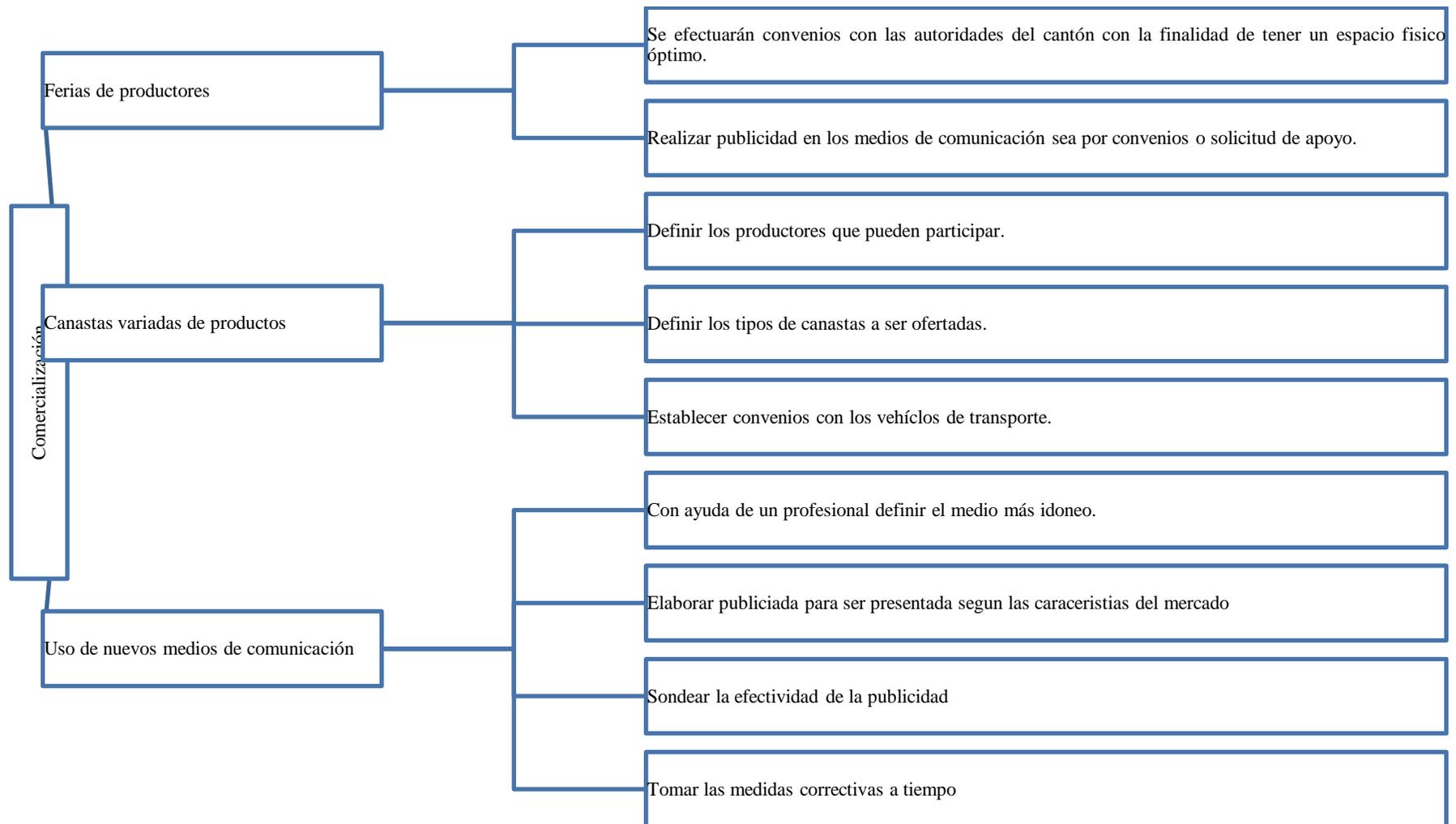


Gráfico 13-3. Formas de comercialización

Fuente: Trabajo de titulación

Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 26-3: Objetivo Centro de acopio

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Crear un centro de acopio lácteo en la parroquia para direccionar la producción de leche.	Solicitar información a los organismos de control sobre la producción de leche en la parroquia para establecer quienes podrían participar en el centro de acopio.	Identificar a los productores de leche mediante la información de los organismos de control.						La producción de leche y sus derivados es considerable dentro de la parroquia, por tal razón
		Establecer cuáles podrían participar activamente en el centro de acopio para conocer si es viable su creación.						
	Definir la ubicación física y activos necesarios para poner en marcha el centro de acopio.	Establecer cuál es la ubicación física que favorece la producción y transporte de los productos.						
		Firmar convenios para la adecuación del centro de acopio y si no se puede hacer buscar el financiamiento.						
		Ingresar el proceso al sistema de compras públicas con las características que deben cumplir						

		Realizar las adecuaciones físicas necesarias para poner en funcionamiento los activos adquiridos.					
		Solicitar un entrenamiento formal de las personas que estarán debidamente relacionadas con el centro de acopio. .					
	Firmar convenios con los proveedores de la leche donde se especifique las características del proceso.	Firmar convenios individuales con los productores para que sean aplicados y vigilados por los organismos de control.					
		Mantener actualizados los convenios y debidamente archivados.					
	Firmar contratos con los posibles clientes del centro de acopio.	Identificar los clientes de la leche y sus derivados, por el volumen de ventas se definirán las condiciones del contrato.					

		Vigilar el cumplimiento de las cláusulas del contrato en caso de incumplimiento se deberá reportar a los organismos de control.					
	Definición de nuevos productos para ser colocados en el mercado.	Una vez analizada la producción y las tendencias del mercado objetivo se podrá definir nuevos productos para ser comercializados por otras fuentes.					
		Establecer la estrategia de comercialización de los nuevos productos garantizando rentabilidad para la organización.					

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 27-3: Objetivo Proyectos turísticos

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Desarrollo de proyectos turísticos enfocados a exaltar su ubicación privilegiada.	Identificar los puntos que sean considerados atractivos turísticos.	Solicitar la información de los lugares turísticos y posibles accesos que faciliten el turismo en la parroquia.						Dependerá la actividad turística de las facilidades que presenten en la movilidad y la dotación de servicios, las visitas deben ser consideradas una experiencia única.
		Mediante una asamblea poner a consideración el inicio de las actividades turísticas y los beneficios de su aplicación.						
		Dejar establecidos las actividades turísticas iniciales en un acta que guarde reposo en el archivo de la junta.						
	Firmar convenios con establecimientos de educación superior que estén interesados en realizar	Firmar convenios de cooperación con centro de educación superior enfocados a la realización de prácticas pre profesionales en la zona.						

	proyectos turísticos para la parroquia de Cebadas.	Presentar informes conjuntos de la gestión turística desarrollada en la zona.					
	Buscar convenios con organizaciones públicas o privadas para iniciar las actividades turísticas.	Solicitar formalmente apoyo a los organismos que regulan las actividades turísticas del cantón y el país.					
		Empleó de medios digitales para la publicidad					
		Preparar un informe de los resultados del convenio y conocer aspectos que hayan limitado su aplicación.					

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

Turismo en la Parroquia Rural de Cebadas



Cebadas un lugar mágico donde puedes encontrar la paz y la unión con la naturaleza

Figura 3-3. Proceso de turismo

Fuente: Trabajo de titulación

Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 28-3: Objetivo Apoyo a centros de salud

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Apoyar a los centros de salud ubicados en la parroquia con la dotación de implementos que protejan al personal de salud.	Firmar convenios con el Ministerio de salud pública para la dotación de insumos de bioseguridad y medicación necesaria para el tratamiento que garantice la salud de la colectividad.	Solicitar de manera formal apoyo al Ministerio de Salud mediante un documento definiendo sus necesidades urgentes. Mantener una comunicación abierta tratando de recibir los solicitados.						
	Solicitar apoyo a las autoridades del cantón y la provincia para la entrega de insumos de bioseguridad.	Establecer un cronograma de entregas de los productos.						
	Solicitar a las empresas privadas la donación de insumos y medicinas enfocadas a prevenir y dar tratamiento al covid – 19.							

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 29-3: Objetivo Efectuar capacitaciones de medios telemáticos

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Efectuar capacitaciones mediante medios telemáticos o presenciales con las medidas de seguridad de temas que apoyen a la colectividad.	Definir las capacitaciones que requieren los emprendedores del sector.	En anteriores períodos de han dictado capacitaciones según su aceptación se podrá definir cuáles son las capacitaciones que deben ser dadas.						Se podrá dictar las capacitaciones por tres modalidades, presenciales, semipresenciales a distancia.
		Contratar a los profesionales que se encarguen de las capacitaciones.						
		Adquirir los materiales y recursos que formarán parte de las capacitaciones.						
	Establecer los mecanismos para la ejecución de los procesos de capacitación.	Una vez seleccionada la forma de capacitación se procederá a definir los horarios. Cabe destacar que se podrán contratar las modalidades presencial, semipresencial y a distancia.						

	Puesta en práctica de los procesos de capacitaciones a ser desarrollados fijando acciones de monitoreo.	Aplicar los indicadores sobre la efectividad del proceso de capacitación a los nuevos emprendimientos.					
		Presentar informes sobre los resultados generados en la aplicación de las capacitaciones dictadas a los emprendedores del sector.					

Fuente: Trabajo de titulación
 Elaborado por: Salas, J. 2020

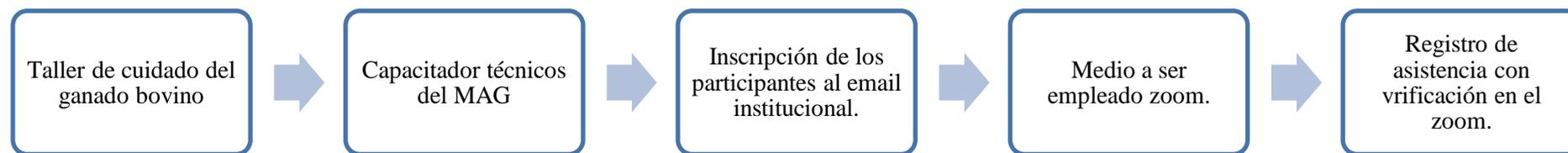


Figura 4-3. Proceso de capacitaciones

Fuente: Trabajo de titulación
 Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 30-3: Implementos de bioseguridad

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Dotar de implementos de bioseguridad a los habitantes de la parroquia rural para la disminución del contagio de covid – 19.	Firma de convenios con diversos organismos públicos o privados para la entrega de implementos de la bioseguridad.	Solicitud de apoyo a diversos organismos.						
		Firma de convenios y entrega de los insumos a la población en un acto público para que tengan evidencia de lo actuado.						
	Presentación de un informe del proceso de dotación de insumos de bioseguridad.	Elaborar y firmar informes de entrega recepción con la respectiva evidencia.						
		Toma de decisiones en base a los resultados encontrados.						

Fuente: Trabajo de titulación
 Elaborado por: Salas, J. 2020

Tabla 31-3: Objetivo Proceso de capacitación de normativa

Objetivo	Estrategia	Actividades	Períodos					Observación
			1	2	3	4	5	
Aplicar los procesos de capacitación incluidos en la normativa reguladora de la Junta parroquial.	Diseñar un plan de capacitación donde se incluya la normativa que regula a la organización.	Incluir en el plan de capacitaciones la normativa que regula las actividades de la junta.						Es necesaria su aplicación en todos los períodos para evitar incumplimiento que puedan ser descubiertos por la Contraloría con las sanciones que este organismo impone.
		Identificar a los posibles proveedores de esas capacitaciones y llevar a un acuerdo.						
	Aplicar evaluaciones para determinar el cumplimiento de la normativa que regula al personal.	Efectuar seguimiento a los procesos internos con la finalidad de medir el cumplimiento de los servidores públicos.						
		Presentar informes a las autoridades para la toma de decisiones.						

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

3.3.8. Presupuesto

Para establecer el presupuesto se revisó mediante un análisis como se ha dado los presupuestos de períodos anteriores, con la finalidad de conocer las tendencias:

Tabla 32-3: Presupuestos anteriores

Cuentas	2020	2019	2018
Ingresos Corrientes	100716,86	104416,86	87751,20
Ingresos De Capital	255054,36	303339,34	190286,13
Total De Ingresos	355771,22	407756,20	278037,33
Egresos Corrientes	95716,86	95716,86	81551,20
Egresos De Inversión	260054,36	312039,34	196486,13
Total De Egresos	355771,22	407756,20	278037,33

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

Se puede observar que el presupuesto ha cambiado en los períodos, en el año 2018 se entregó 278.037.33 dólares de los cuales se destinó 70.67% a los proyectos, planes y programas incluidos en el plan operativo anual, mientras que el 2019 tiene un claro incremento del 46.66%, de los cuales se empleó el 76.53% en las obras para la parroquia cabe destacar que se presentan incumplimientos por tal razón en el 2020 se produce la reducción 12.75%, en este año se utilizó el 73.10% en la planificación.

Tabla 33-3: Proyección del Presupuestos

Obras	1	2	3	4	5	Observación
Procesos de capacitación a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas.	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	Se ha definido un valor fija para los períodos que podría cambiar si lo consideran sus directivos.
Apoyo tecnológico a las comunidades para que tenga acceso al internet, facilitando el proceso de educación.	15000.00					
Mantenimiento vial en la parroquia para facilitar la movilidad entre las diferentes comunidades.	45000.00	45000.00	45000.00	45000.00	45000.00	
Desarrollo de proyectos productivos con la finalidad de aportar a los emprendimientos.		80000.00	80000.00	80000.00	80000.00	Se estima un valor que puede variar según el diagnostico vial.
Establecer nuevos mecanismos de comercialización que beneficien la economía de la parroquia.	2500.00	2500.00	2500.00	2500.00	2500.00	
Creación de centro de acopio láctea en la parroquia para direccionar la producción de leche.		30000.00	15000.00			

Desarrollo de proyectos turísticos enfocados a exaltar su ubicación privilegiada.				75000.00		Dependerá de los lugares turísticos de la parroquia que sean considerados para su promoción.
Apoyo a los centros de salud ubicados en la parroquia con la dotación de implementos que protejan al personal de salud.	50000.00					
Efectuar capacitaciones mediante medios telemáticos o presenciales con las medidas de seguridad de temas que apoyen a la colectividad.	2500.00	2500.00	2500.00	2500.00	2500.00	
Dotar de implementos de bioseguridad a los habitantes de la parroquia rural para la disminución del contagio de covid – 19	25000.00	15000.00				
Aplicar los procesos incluidos en la normativa reguladora de la Junta parroquial	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	2000.00	
Total	144000.00	179000.00	149000.00	209000.00	134000.00	

Fuente: Trabajo de titulación
Elaborado por: Salas, J. 2020

CONCLUSIONES

- Una vez finalizado el trabajo de titulación se puede concluir que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas es una institución pública, que cuenta con un presupuesto, y una planificación alineados a las políticas gubernamentales “Toda una Vida”, enfocados al cumplimiento de las competencias registradas en el COOTAD, por desconocimiento no se han aplicado evaluaciones dejando de emplear los recursos de la institución en obras esenciales que requieren las comunidades y perjudicando la imagen de las autoridades electas que administra la Junta Parroquial.
- El presupuesto no fue empleado en su totalidad en base a la comparación de los períodos se pudo determinar que a pesar de existir un incremento del 46.66% comparando los años 2018 y 2019, pero los recursos no fueron empleados produciéndose una reducción del 12.75%, la mismas que dejó fuera varios proyectos.
- Se han definido objetivos en base a un diagnóstico aplicado para conocer la realidad que vive la parroquia, por las características de la pandemia varios programas, proyectos, planes no se ejecutaron, se buscaron convenios y se efectuaron trámites que permitan liberar los recursos para ser empleados en los aspectos prioritarios, posteriormente se buscará una reactivación económica.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda iniciar el proceso de capacitación al personal con la finalidad de aplicar los procesos mandados por la ley y evitar incumplimientos que afecten principalmente a la comunidad, dejando en claro que se priorizara el uso adecuado de los recursos económicos ejecutando las evaluaciones presupuestarias en los períodos definidos para la toma de decisiones según los resultados presentados de dicho proceso.
- Elaborar un cronograma donde se integren los planes, programas o proyectos definidos por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas, aplicar los instrumentos de evaluaciones al cumplimiento e indicadores de gestión, para que se alcance todo lo pactado buscando el bienestar de la colectividad.
- Mantener reuniones permanentes sobre el manejo que se da a la pandemia procurando establecer normas que minimicen el contagio, trabajar mediante convenios con autoridades del Ministerio de salud, cantonales y provinciales procurando el bienestar de colectividad, posteriormente se efectuará la reactivación económica con los proyectos incluidos en el presente documento.

GLOSARIO

Estrategias: Son las líneas genéricas de acción, las vías o caminos alternativos que cada organización administrativa puede desarrollar en el ejercicio de sus competencias para la consecución total o parcial de un determinado objetivo político. Su formulación compete a los centros gestores o a las organizaciones administrativas. Ramos & Sánchez (2013), (pág. 16)

Misión: Razón de ser de cada centro gestor o unidad administrativa, la que justifica su existencia”. Ramos & Sánchez (2013, pág. 15)

Parroquia Rural: “Parroquias rurales.- Las parroquias rurales constituyen circunscripciones territoriales integradas a un cantón a través de ordenanza expedida por el respectivo concejo municipal o metropolitano”. COOTAD (2010, pág. 24)

Objetivos: “Es la formulación concisa, de índole política, que expresa una meta o situación que el Gobierno o los responsables políticos del Ministerio o área sectorial pretenden conseguir”. Ramos & Sánchez (2013, pág. 15)

Plan:, “El plan hace hincapié en las decisiones de carácter global, expresando los lineamientos fundamentales prioritarios y de gran alcance del determinar las estrategias que son elementales a mediano y largo plazo, al aplicar un análisis interno y externo”. Cipriano A (2016, pág. 41)

Plan Anual: “El plan anual incluye expectativas estratégicas, operativas y financieras para el siguiente año y contempla la coordinación y el control de los flujos internos de recursos. Es el próximo paso para perfeccionar el plan estratégico y el plan de negocios”. Stettinios, Wood, Doyle, & Colley (2009)

Proceso administrativo: El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean. Las etapas que forman al proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control. Córdova R (2012),

Visión: “Es la imagen de la realidad futura, deseable y alcanzable, del centro gestor o de la unidad administrativa”. Ramos & Sánchez (2013, pág. 15)

BIBLIOGRAFIA

- Asamblea Nacional Constituyente. (2010). *Código Orgánico de organización territorial autonomía y Descentralización* . Quito: Lexis.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2010). *Código Organico de Planificacion y Finanzas Publicas*. Quito: Lexis
- Baeza, G. (2014). *Metodología de la investigación* . México : Grupo editorial Patria.
- Betancourt, D. (2019). *Planificación estratégica*. Recuperado el 20 de Mayo de 2020, de <https://ingenioempresa.com/planificacion-estrategica/>
- Choque, R. (2015). *Planeamiento Estratégico*. Lima: Macro.
- Cipriano, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México: Grupo Editorial Patria.
- Contraloría General del Estado . (2014). *Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado*. Quito: Lexis.
- Cordova, R. (2012). *Proceso Administrativo*. México : Red Tercer Milenio.
- Dos Santos, M.)2017). *Investigación de mercados - Manual universitario*. Madrid: Diaz Santos.
- Fiallos, R. (2019). *Plan estratégico para el gobierno autónomo descentralizado parroquial rural Nuevo Paraíso, Cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana, Período 2018-2023..* (Trabajo de Titulación, ESPOCH) Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13605>
- González, H. (2016). *ISO 9001:2015. seguimiento y medición de procesos*. Recuperado de <https://calidadgestion.wordpress.com/2016/12/27/iso-9001-2015-seguimiento-y-medicion-de-procesos/>
- Luna, A. (2016). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Manene, L. (2015). *Plan Estratégico: Estrategia Competitiva y Proceso de Planificación*. Recuperado de: <http://actualidadempresa.com/plan-estrategico-estrategia-competitiva-y-proceso-de-planificacion-1aparte/>
- MGLOBAL. (2015). *Plan de Marketing 3: La elección y fijación de objetivos* . Recuperado de: <https://mglobalmarketing.es/blog/plan-de-marketing-3-la-eleccion-y-fijacion-de-objetivos/>
- Mora, A. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: Economista.
- Ortega, J. (2019). *El Plan Estratégico de una Empresa, la herramienta que te conduce al éxito*. Recuperado de: <https://josmarketing.es/plan-estrategico-de-una-empresa/>
- Pacheco, J. (2019). *Tipos de presupuesto*. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/tipos-de-presupuesto/>

- Parra , J., & La Madriz, J. (2017). *Presupuesto como instrumento de control financiero en pequeñas empresas de estructura familiar*. *Negotium*, 37, Obtebido de: https://www.redalyc.org/pdf/782/Resumenes/Resumen_78253678003_1.pdf .
- Ramió , C. (2016). *Tres Métodos de Planificación Estratégica en la Administración* . *La Vanguardia*, 2.Obtenido de: <https://www.lavanguardia.com/economia/management/20160817/403971744641/tres-metodos-planificacion-estrategica-administracion.html>
- Ramos, B., & Sánchez, C. (2013). *La planificación estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española*. Madrid: INAP.
- Remache, M. (2017). *Plan estratégico para el desarrollo institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Huamboya, período 2016 – 2020..* (Trabajo de Titulación, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12606>
- Roncancio , G. (2018). *¿Qué son los objetivos estratégicos y cómo crearlos? Algunos ejemplos*. Recuperado de: <https://gestion.pensemos.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>
- Saant, R. (2017). *Plan estratégico para el Gobierno Autónomodescentralizado Parroquial de Sevilla Don Bosco, 2016 – 2020..* (Trabajo de Titulación, ESPOCH). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12548>
- Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.
- Salazar, F. (2020). *Tips para construir indicadores de gestión*. *Revista Gestión* , 2.Obtenido de: <https://www.revistagestion.ec/index.php/estrategia-analisis/tips-para-construir-indicadores-de-gestion>
- Stettinios, W., Wood, R., Doyle, J., & Colley, J. (2009). *Plan de nefgocios, Cómo diseñarlo e implementarlo: Todos los pasos desde el diseño a la puesta en marcha y revisión*. Barcelona: Bresca Editorial.
- Torres , Z. (2014). *Administración Estratégica*. México : Grupo Editorial Patria.

ANEXOS



ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
INGENIERIA DE EMPRESAS
HABITANTES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL
RURAL DE CEBADAS

Objetivo:

Establecer cuáles son las necesidades que tiene la comunidad y como se pueden solucionar incluyendo planes, proyectos y programas en el plan estratégico. .

Sexo:

Femenino:

Masculino

Edad:

Estado civil:

1. ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas a difundido los planes, programas y proyectos que realiza?

Si		No	
----	--	----	--

2. ¿Conoce usted las competencias que tiene la institución?

Si		No	
----	--	----	--

3. ¿Cuándo ha solicitado alguna obra esta ha sido considerado dentro de la planificación anual?

Si		No	
----	--	----	--

4. ¿El presupuesto ha sido presentado a la Asamblea para su conocimiento público?

Si		No	
----	--	----	--

5. ¿Los empleados de la Junta Parroquial Rural realizan sus funciones de manera?

Excelente		Muy buena		Buena		Regular		Mala	
-----------	--	-----------	--	-------	--	---------	--	------	--

6. ¿Cuál proyecto usted recomendaría a la Junta Parroquial Rural de Cebadas?

Si		No	
----	--	----	--

GRACIAS POR SU VALIO TIEMPO

ANEXO B: OFICIO



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS**

E-mail: gadcebadas@gmail.com Telf.: 032315029
Guamote – Chimborazo – Ecuador



Of. No. 006-T-MA-GADPRC-2019
Cebadas, 05 de Noviembre de 2019

Ing.
Néstor Chávez
PRESIDENTE DE LA JUNTA PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS
Presente.-

*RECIBIDO Y
REMITIDO VRS.
COMISION
PRESUPUESTO.*

De mi consideración:

Reciba un cordial y fraterno saludo junto con los mejores deseos de éxito en las funciones que desempeña en beneficio de la sociedad.

Señor Presidente, solicito a quien corresponda en base al COOTAD Artículo 67.- **Atribuciones de la junta parroquial rural.- A la junta parroquial rural le corresponde: Literal c) Aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, que deberá guardar concordancia con el plan parroquial de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en la que estén representados los intereses colectivos de la parroquia rural en el marco de la Constitución y la ley. De igual forma, aprobará u observará la liquidación presupuestaria del año inmediato anterior, con las respectivas reformas; y al Artículo 70.- Atribuciones del Presidente o Presidenta de la Junta Parroquial Rural.- Le corresponde al Presidente o Presidenta de la junta parroquial rural: Literal f) Elaborar participativamente el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración de la junta parroquial para su aprobación; analice el primer borrador de la proforma presupuestaria 2020, en base al Acuerdo Ministerial No. 0115 del 27 de Septiembre de 2018 que es de USD 319.056,20 (Trescientos diecinueve mil cincuenta y seis dólares con 20/100).**

Por la favorable atención que se sirva dar al presente, anticipo mis más debidos agradecimientos.

Atentamente,

MIRIAN ATI

Ing. Mirian Ati
TESORERA GADPRC



SECRETARIA
Recibido por: 10:47
Houe Pintos
06-11-2019

ANEXO C: PRESUPUESTO PERIODO 2020



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS
PRESUPUESTO PERIODO FISCAL 2020
 (A través de Ministerio de Finanzas según Acuerdo No. Acuerdo Ministerial No. 0115 de 27 de Septiembre de 2018)



319,056.20

		PRESUPUESTO	NOTAS EXPLICATIVAS
A. TOTAL INGRESOS		355,771.22	
1	INGRESOS CORRIENTES	100,716.86	
13	TASAS Y CONTRIBUCIONES	3,500.00	
13.01	Tasas Generales		
13.01.02	Acceso a Lugares Públicos	200.00	Ingresos provenientes de la tarifa por el derecho al acceso temporal a lugares públicos.
13.01.02.01	Acceso y Uso Estacionamiento, canchas, sanitarios, construcción, etc.	200.00	
13.01.03	Ocupación de Lugares Públicos	3,300.00	Ingresos provenientes de la tarifa por la ocupación temporal de Mercado y Cementerio.
13.01.03.01	Mercado	3,000.00	
13.01.03.02	Cementerio	300.00	
17	RENTAS EN INVERSIONES Y MULTAS	1,500.00	
17.02	Rentas por Arrendamiento de Bienes	1,500.00	Ingresos provenientes de alquiler de Volqueta y Retroescabadora
17.02.04	Maquinarias y Equipos	1,500.00	
18	TRANSFERENCIAS O DONACIONES CORRIENTES	95,716.86	
18.06	Aportes y Participaciones Corrientes de Gobiernos Autónomos Descentralizados y Régimenes Especiales.		
18.06.08	Aportes a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales	95,716.86	Transferencia de recursos a favor de las Juntas Parroquiales Rurales, en un 30% del Presupuesto.
	Aportes a Juntas Parroquiales Rurales por Cobrar Año Anterior	-	
	Aportes a Juntas Parroquiales Rurales Saldo Año Anterior	-	
2	INGRESOS DE CAPITAL	255,054.36	
28	TRANSFERENCIAS O DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	255,054.36	
28.04	Aportes y Participaciones del Sector Público		
28.04.99	Otras Participaciones y Aportes		
28.06	Aportes y Participaciones de Capital e Inversión a los Gobiernos Autónomos Descentralizados y Régimenes Especiales.	255,054.36	
28.06.08	Aportes a Juntas Parroquiales Rurales	223,339.34	Transferencia de recursos a favor de las Juntas Parroquiales Rurales, en un 70% del Presupuesto.
	Devolución del IVA	25,000.00	
	Devolución de otros: GADM del cantón Guamote	2,181.00	
	Recuperación anticipo (Dr. Manuel Llumi): 18 meses	4,534.02	
	Aportes a Juntas Parroquiales Rurales por Cobrar Año Anterior		
36	FINANCIAMIENTO PÚBLICO		
36.02	Financiamiento Público Interno		
36.02.01	Del Sector Público Financiero		
37	SALDOS DISPONIBLES		
37.01	Saldos en Caja y Bancos		
37.01.01	Fondos del Gobierno Central		
B. TOTAL EGRESOS		355,771.22	
5	EGRESOS CORRIENTES	95,716.86	
51	EGRESOS EN PERSONAL	71,406.95	
51.01	Remuneraciones Básicas	54,660.00	Sueldos del año 2020 Según LOSEP
51.01.05	Remuneraciones Unificadas	54,660.00	
51.02	Remuneraciones Complementarias	7,313.00	Beneficios de Ley
51.02.03	Décimo Tercer Sueldo	4,555.00	
51.02.04	Décimo Cuarto Sueldo	2,758.00	
51.06	Aportes Patronales a la Seguridad Social	9,433.95	Aporte IESS
51.06.01	Aporte Patronal IESS	6,367.89	
51.06.02	Fondos de Reserva	3,066.06	
53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	7,643.42	
53.01	Servicios Básicos	3,630.00	
53.01.01	Agua Potable	1,300.00	
53.01.04	Energía Eléctrica	1,000.00	
53.01.05	Telecomunicaciones	1,330.00	
53.02	Servicios Generales	1,313.42	
53.02.04	Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación e Imágenes Satelitales.	813.42	Impresión de Plan de Desarrollo y Planes de Vida Comunitario.
53.02.07	Difusión, Información y Publicidad	500.00	Servicio Página Web.
53.07	Egresos en Informática	1,900.00	
53.07.01	Desarrollo, Actualización, Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos	1,000.00	Actualización del sistema contable.
53.07.04	Mantenimiento y Reparación de Equipos de Sistemas Informáticos	900.00	Mantenimiento de Equipos Informáticos
53.08	Bienes de Uso y Consumo Corriente	800.00	
53.08.04	Materiales de Oficina	600.00	Carpetas, esteros, folios, toner de copiadora, papelotes.
53.08.05	Materiales de Aseo	200.00	Jabón Líquido, Escobas, Trapeadores, fundas de basura.
55	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	11,166.97	
55.01	Transferencias Corrientes	11,166.97	Egresos a entidades descentralizadas vinculadas con el GAD, como son: CONAGOPARE, CONJUPARE, Y GOBIERNO CENTRAL.
55.01.01	A Entidades del Presupuesto General del Estado. (5 x POR MIL)	1,595.28	

1/12



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CEBADAS
PRESUPUESTO PERIODO FISCAL 2020
(A través de Ministerio de Finanzas según Acuerdo No. Acuerdo Ministerial No. 0115 de 27 de Septiembre de 2018)



319,056.20

		PRESUPUESTO	NOTAS EXPLICATIVAS
A. TOTAL INGRESOS		355,771.22	
1	INGRESOS CORRIENTES	100,716.86	
13	TASAS Y CONTRIBUCIONES	3,500.00	
13.01	Tasas Generales		
13.01.02	Acceso a Lugares Públicos	200.00	Ingresos provenientes de la tarifa por el derecho al acceso temporal a lugares públicos.
13.01.02.01	Acceso y Uso Estacionamiento, canchas, sanitarios, construcción, etc.	200.00	
13.01.03	Ocupación de Lugares Públicos	3,300.00	Ingresos provenientes de la tarifa por la ocupación temporal de Mercado y Cementerio.
13.01.03.01	Mercado	3,000.00	
13.01.03.02	Cementerio	300.00	
17	RENTAS EN INVERSIONES Y MULTAS	1,500.00	
17.02	Rentas por Arrendamiento de Bienes	1,500.00	Ingresos provenientes de alquiler de Volqueta y Retroescavadora
17.02.04	Maquinarias y Equipos	1,500.00	
18	TRANSFERENCIAS O DONACIONES CORRIENTES	95,716.86	
18.06	Aportes y Participaciones Corrientes de Gobiernos Autónomos Descentralizados y Regímenes Especiales.		
18.06.08	Aportes a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales	95,716.86	Transferencia de recursos a favor de las Juntas Parroquiales Rurales, en un 30% del Presupuesto.
	Aportes a Juntas Parroquiales Rurales por Cobrar Año Anterior	-	
	Aportes a Juntas Parroquiales Rurales Saldo Año Anterior	-	
2	INGRESOS DE CAPITAL	255,054.36	
28	TRANSFERENCIAS O DONACIONES DE CAPITAL E INVERSIÓN	255,054.36	
28.04	Aportes y Participaciones del Sector Público		
28.04.99	Otras Participaciones y Aportes		
28.06	Aportes y Participaciones de Capital e Inversión a los Gobiernos Autónomos Descentralizados y Regímenes Especiales.	255,054.36	
28.06.08	Aportes a Juntas Parroquiales Rurales	223,339.34	Transferencia de recursos a favor de las Juntas Parroquiales Rurales, en un 70% del Presupuesto.
	Devolución del IVA	25,000.00	
	Devolución de otros: GADM del cantón Guamote	2,181.00	
	Recuperación anticipo (Dr. Manuel Lumí): 18 meses	4,534.02	
	Aportes a Juntas Parroquiales Rurales por Cobrar Año Anterior		
36	FINANCIAMIENTO PUBLICO		
36.02	Financiamiento Público Interno		
36.02.01	Del Sector Público Financiero		
37	SALDOS DISPONIBLES		
37.01	Saldos en Caja y Bancos		
37.01.01	Fondos del Gobierno Central		
B. TOTAL EGRESOS		355,771.22	
5	EGRESOS CORRIENTES	95,716.86	
51	EGRESOS EN PERSONAL	71,406.95	
51.01	Remuneraciones Básicas	54,660.00	Sueldos del año 2020 Según LOSEP
51.01.05	Remuneraciones Unificadas	54,660.00	
51.02	Remuneraciones Complementarias	7,313.00	Beneficios de Ley
51.02.03	Décimo Tercer Sueldo	4,555.00	
51.02.04	Décimo Cuarto Sueldo	2,758.00	
51.06	Aportes Patronales a la Seguridad Social	9,433.95	Aporte IESS
51.06.01	Aporte Patronal IESS	6,367.89	
51.06.02	Fondos de Reserva	3,066.06	
53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	7,643.42	
53.01	Servicios Básicos	3,630.00	
53.01.01	Agua Potable	1,300.00	
53.01.04	Energía Eléctrica	1,000.00	
53.01.05	Telecomunicaciones	1,330.00	
53.02	Servicios Generales	1,313.42	
53.02.04	Edición, Impresión, Reproducción, Publicaciones, Suscripciones, Fotocopiado, Traducción, Empastado, Enmarcación, Serigrafía, Fotografía, Carnetización, Filmación e Imágenes Satelitales.	813.42	Impresión de Plan de Desarrollo y Planes de Vida Comunitario.
53.02.07	Difusión, Información y Publicidad	500.00	Servicio Página Web.
53.07	Egresos en Informática	1,900.00	
53.07.01	Desarrollo, Actualización, Asistencia Técnica y Soporte de Sistemas Informáticos	1,000.00	Actualización del sistema contable.
53.07.04	Mantenimiento y Reparación de Equipos de Sistemas Informáticos	900.00	Mantenimiento de Equipos Informáticos
53.08	Bienes de Uso y Consumo Corriente	800.00	
53.08.04	Materiales de Oficina	600.00	Carpetas, esferos, folios, toner de copiadora, papelotes.
53.08.05	Materiales de Aseo	200.00	Jabón Líquido, Escobas, Trapeadores, fundas de basura,
55	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	11,166.97	
55.01	Transferencias Corrientes	11,166.97	Egresos a entidades descentralizadas vinculadas con el GAD, como son: CONAGOPARE, CONJUPARE, Y GOBIERNO CENTRAL.
55.01.01	A Entidades del Presupuesto General del Estado. (5 x POR MIL)	1,595.28	

112