



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL GAD PARROQUIAL RURAL EL ALTAR, CANTÓN PENIPE, PERIODO 2021-2025

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MARÍA SALOMÉ PINO ZAPATA

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL GAD PARROQUIAL RURAL EL ALTAR, CANTÓN PENIPE, PERIODO 2021-2025

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MARÍA SALOMÉ PINO ZAPATA

DIRECTOR: Ing. GIOVANNY JAVIER ALARCÓN PARRA Mg.

Riobamba – Ecuador

2022

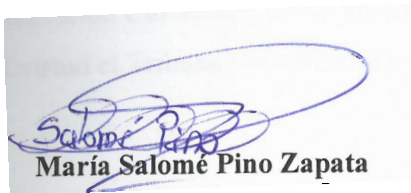
©2022, María Salomé Pino Zapata

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

Yo María Salomé Pino Zapata, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular 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 autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 13 de octubre de 2022

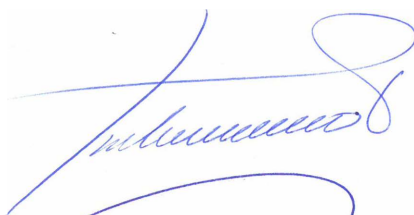
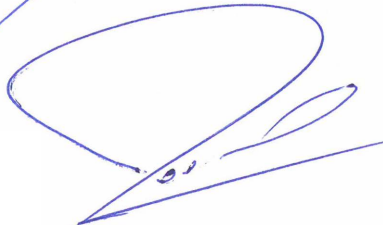



María Salomé Pino Zapata

060485621-1

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL GAD PARROQUIAL RURAL EL ALTAR, CANTÓN PENIPE, PERIODO 2021-2025**, realizado por la señora: **MARÍA SALOMÉ PINO ZAPATA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumplen con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA (año-mes-día)
Ing. Juan Arnulfo Carrasco Pérez, Mg. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-10-13
Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra, Mg. DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2022-10-13
Lic. Leonardo Efraín Cabezas Arévalo, Mg. MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-10-13

DEDICATORIA

A mis hijas Francisca Salomé y Flérida Alexandra Montenegro Pino, por ser mi motor y más grande inspiración, por quienes me levanto día a día para poder convertirme en una mejor persona para ellas, dándoles un ejemplo de perseverancia y que con esfuerzo y dedicación se pueden lograr todas las metas.

María Salomé

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que, con sus docentes de excelencia, compartieron conmigo valiosos conocimientos que me ayudaron a culminar mis estudios.

A mi madre Nirma Zapata Silva, por su entrega y sacrificio para que pueda convertirme en una profesional, además de brindarme una guía para poder superar todos los obstáculos siendo mi apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.

A mi Abuelita Flérida Silva, mi segunda madre quien me ha demostrado que la perseverancia es fundamental para continuar mis estudios, darme un ejemplo a base de su experiencia y sabiduría.

A mi abuelito José Zapata quien inculcó en mí el valioso valor de responsabilidad en cada aspecto de mi vida, pero especialmente en mis estudios al estar atento de todo lo que necesitaba.

A mi hermano Guido Pino quien me inspiró para que pueda seguir esta hermosa carrera, con la inmensa admiración que le tengo desde niña y estar junto a mí siempre.

A mi esposo Sebastián Montenegro por ser mi compañero de vida y siempre estar para mí cuando lo necesito, quien ha sido un apoyo en cada paso y decisión que hemos tomado juntos, a su lado me siento segura de que podemos salir adelante por nuestras hijas y así darles un mejor futuro.

A mi cuñada Cindy Pazmiño, que la considero como una hermana por ayudarme cada que la necesitaba con su gentileza y cariño que la caracteriza.

A mis sobrinos Salomé y Juan José, quienes me inspiran a ser una mejor persona para darles un ejemplo de que los estudios son muy importantes para la vida.

A mis tíos Glendita, Juanito, Josecito, Angelito y Stefanía, quienes me acompañaron e impulsaron en mí el deseo de superación sobretodo en cuanto a mis estudios universitarios.

A mis primos Glendita, María José, Doménica, Angelina, Juan Carlos y mi ángel del cielo Juan José por ser mis compañeros de aventuras y estar a mi lado en cada paso de mi vida.

A mi papá Napoleón Pino por brindarme sus conocimientos y destreza para poder culminar mi carrera de la mejor manera.

A mi familia política que de muchas formas ayudaron en mi formación profesional brindándome su apoyo.

A todos mis familiares por apoyarme en todo momento durante mi proceso de formación académica.

Al Ing. Giovanni Alarcón y al Lic. Leonardo Cabezas, por ser guías en la elaboración de mi Trabajo de Integración Curricular, aportando sus conocimientos para que pueda terminar mi tesis.

María Salomé

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1.	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1	Antecedentes de Investigación.....	2
1.2	Marco teórico.....	3
1.2.1	<i>Análisis estratégico</i>	3
1.2.2	<i>Análisis externo</i>	4
1.2.3	<i>Análisis PESTEL</i>	4
1.2.4	<i>Análisis interno</i>	4
1.2.5	<i>Análisis FODA</i>	5
1.2.6	<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)</i>	5
1.2.7	<i>Matriz de Evaluación de Factores Interna (MEFI)</i>	6
1.2.8	<i>Direccionamiento estratégico</i>	7
1.2.9	<i>Misión Institucional</i>	7
1.2.10	<i>Visión institucional</i>	8
1.2.11	<i>Valores institucionales</i>	8
1.2.12	<i>Plan estratégico</i>	8

1.2.12.1	<i>Importancia de la elaboración de un plan estratégico.....</i>	8
1.2.13	<i>Planificación estratégica</i>	9
1.2.13.1	<i>Importancia de la planificación estratégica.....</i>	9
1.2.13.2	<i>Etapas de la planificación estratégica.....</i>	9
1.3	Marco conceptual.....	10
1.3.1	<i>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</i>	10
1.3.2	<i>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....</i>	10
1.3.3	<i>MISIÓN.....</i>	10
1.3.4	<i>VISIÓN</i>	10
1.3.5	<i>ESTRATEGIA</i>	11
1.3.6	<i>PRESUPUESTO.....</i>	11
1.3.7	<i>LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS (GAD)</i>	11
1.3.8	<i>CONTROL</i>	11
1.3.9	<i>META.....</i>	11
1.3.10	<i>PRESUPUESTO.....</i>	11
1.3.11	<i>PRONÓSTICOS</i>	12
1.3.12	<i>POLÍTICAS</i>	12
1.3.13	<i>AMBIENTE EXTERNO</i>	12
1.3.14	<i>AMBIENTE INTERNO</i>	12
	CAPITULO II	12
2.	MARCO METODOLÓGICO	12
2.1	Enfoque de investigación.....	12
2.2	Nivel de investigación	13
2.3	Diseño de investigación.....	13
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente.....</i>	13
2.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	13
2.4	Tipo de estudio	14
2.5	Población y Planificación	14

2.5.1	<i>Población</i>	14
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	15
2.6.1	<i>Método de investigación</i>	15
2.6.1.1	<i>Método analítico</i>	15
2.6.1.2	<i>Método inductivo</i>	15
2.6.2	<i>Técnicas</i>	15
2.6.2.1	<i>Entrevista</i>	15
2.6.2.2	<i>Instrumentos</i>	16
	CAPÍTULO III	16
3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	16
3.1	Resultados	16
3.2	Discusión de resultados	40
3.3	Propuesta	42
	CONCLUSIONES	75
	RECOMENDACIONES	76
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Análisis PESTEL	4
Tabla 2-3: Participación ciudadana en la actualización del PDOT	17
Tabla 3-3: Participación ciudadana en el presupuesto participativo	18
Tabla 4-3: Cogobierno Ciudadanía y GADPR El Altar	19
Tabla 5-3: Participación ciudadana en la rendición de cuentas	20
Tabla 6-3: Importancia de la planificación	21
Tabla 7-3: Criterio ciudadano sobre calidad de la gestión del GADPT El Altar	22
Tabla 8-3: Criterio Ciudadano respecto a la Planificación Estratégica.....	23
Tabla 9-3: Importancia de la planificación para los integrantes del GAPR El Altar	24
Tabla 10-3: Actualización del PDOT de la Parroquia Rural El Altar	25
Tabla 11-3: Plan Plurianual de Inversión.....	26
Tabla 12-3: Plan Estratégico Institucional	27
Tabla 13-3: Plan Operativo Anual	28
Tabla 14-3: Plan anual de compras	29
Tabla 15-3: Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos.....	30
Tabla 16-3: Consejo Parroquial de Planificación.....	31
Tabla 17-3: Participación Ciudadana.....	32
Tabla 18-3: Articulación y coordinación interna	33
Tabla 19-3: Direccionamiento Estratégico y Formulación Estratégica	34
Tabla 20-3: Direccionamiento Estratégico.....	35
Tabla 21-3: Sistema de Seguimiento y Evaluación.....	36
Tabla 22-3: Voluntad política	37
Tabla 23-3: Calidad de la gestión	38
Tabla 24-3: Diseño del Plan Estratégico Institucional	39
Tabla 25-3: FODA interno.....	48
Tabla 26-3: Matriz de evaluación de factores internos	49
Tabla 27-3: Lista de chequeo de los aspectos institucionales	50
Tabla 28-3: Análisis de los aspectos institucionales	52
Tabla 29-3: Análisis PESTEL.....	53
Tabla 30-3: Análisis FODA Externo	54
Tabla 31-3: Matriz de evaluación de factores externos	54
Tabla 32-3: Relación con los Actores Territoriales	55
Tabla 33-3: Ingresos 2021-2025	62

Tabla 34-3: Egresos 2021-2025	63
Tabla 35-3: Ingresos 2021-2025	67
Tabla 36-3: Egresos 2021-2025	68
Tabla 37-3: Tablero de control estratégico	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1: Pasos para realizar MEFE	6
Gráfico 2-1: Pasos para realizar MEFI	7
Gráfico 3-3: Participación en la actualización del PDOT	17
Gráfico 4-3: Participación ciudadana en el presupuesto participativo	18
Gráfico 5-3: Cogobierno Ciudadanía y GADPR El Altar	19
Gráfico 6-3: Participación ciudadana en la rendición de cuentas	20
Gráfico 7-3: Importancia de la planificación	21
Gráfico 8-3: Criterio ciudadano sobre calidad de la gestión del GADPT El Altar	22
Gráfico 9-3: Criterio Ciudadano respecto a la Planificación Estratégica.....	23
Gráfico 10-3: Importancia de la planificación para los integrantes del GAPR El Altar	24
Gráfico 11-3: Actualización del PDOT de la Parroquia Rural El Altar	25
Gráfico 12-3: Plan Plurianual de Inversión.....	26
Gráfico 13-3: Plan Estratégico Institucional	27
Gráfico 14-3: Plan Operativo Anual	28
Gráfico 15-3: Plan anual de compras.....	29
Gráfico 16-3: Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos.....	30
Gráfico 17-3: Consejo Parroquial de Planificación	31
Gráfico 18-3: Participación Ciudadana.....	32
Gráfico 19-3: Articulación y coordinación interna	33
Gráfico 20-3: Direccionamiento Estratégico y Formulación Estratégica	34
Gráfico 21-3: Direccionamiento Estratégico	35
Gráfico 22-3: Sistema de Seguimiento y Evaluación	36
Gráfico 23-3: Voluntad política	37
Gráfico 24-3: Calidad de la gestión	38
Gráfico 25-3: Diseño del Plan Estratégico Institucional.....	39
Gráfico 26-3: Estructura Orgánica Funcional	46

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: OFICIO DE AUSPICIO

ANEXO B: CUESTIONARIO SOCIEDAD CIVIL

ANEXO C: CUESTIONARIO AUTORIDADES

ANEXO D: MAPA ESTRATÉGICO

ANEXO E: FOTOGRAFÍA GADPR EL ALTAR

ANEXO F: FOTOGRAFÍA ENTREGA DEL PEI AL GADPR EL ALTAR

ANEXO G: OFICIO DE RECEPCIÓN DEL PEI

RESUMEN

El Plan Estratégico Institucional, es una herramienta de gestión que sirve de enlace entre las aspiraciones del desarrollo sostenible del territorio y lo que realmente puede hacer el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial Rural, el objetivo de este Trabajo de Integración Curricular fue la elaboración de un Plan Estratégico Institucional para el GAD Parroquial Rural El Altar, Cantón Penipe, Provincia de Chimborazo, el cual no tiene actualizadas la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, metas, indicadores de desempeño, de resultado, que son esenciales para lograr una gestión eficiente de los recursos públicos. El enfoque de investigación utilizado fue el enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), recolectando información de los habitantes, autoridades y funcionarios del GAD Parroquial Rural El Altar, donde se analizó y vinculó los datos cuantitativos en la investigación con la finalidad de dar respuesta al planteamiento, para lo cual se realizó una recolección de datos que sirvieron para definir las variables utilizando técnicas como la entrevista, observación y la revisión de documentos, con el fin de obtener los resultados esperados. Del análisis de las encuestas realizadas a la ciudadanía, autoridades y funcionarios del GADPR El Altar, se estableció que es imprescindible la participación ciudadana, pues se evidencia un alto compromiso de la ciudadanía para apoyar los procesos del GAD de la Parroquia Rural El Altar. Se realizó el diagnóstico estratégico institucional a través de las herramientas FODA, lista de chequeo y PESTEL, adicionalmente realizamos encuestas a los habitantes, autoridades y funcionarios, se logró establecer que el GAD Parroquial Rural El Altar tiene el hábito de planificar, la mayoría de sus procesos los trabaja de manera articulada y coordinada con la ciudadanía. Por tal motivo estas herramientas de planificación han sido entregadas a las autoridades del GAD Parroquial Rural El Altar para su revisión, análisis e implementación.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLAN ESTRATÉGICO>, <GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD)>, <PENIPE (CANTÓN)>, <DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO>.

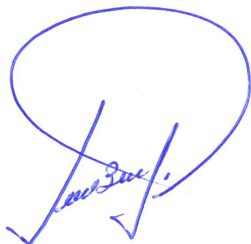


2210-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The Institutional Strategic Plan is a management tool that serves as a link between the aspirations of sustainable development of the territory and the activities that the Rural Parochial Decentralized Autonomous Government (GAD) can really do. The objective of this curricular integration work was the elaboration of an institutional strategic plan for the GAD located in a rural parish called El Altar, in Penipe, province of Chimborazo, which has not updated the mission, vision, strategic objectives, strategies, goals, performance indicators, results, which are essential to achieve effective management, efficient use of public resources. The research approach applied was a mixed approach (qualitative and quantitative), collecting information from the population, authorities, and officials of the GAD in El Altar, where the quantitative data was analyzed and linked in order to respond to the approach, for which a data collection was carried out that served to define the variables through techniques such as interviews, observation and a document review in order to obtain the expected results. From the analysis of the surveys applied to the population, authorities, and officials of the GAD in El Altar, it was established that citizen participation is essential, as there is evidence of a high commitment to support the processes of the GAD in El Altar. The institutional strategic diagnosis was carried out through the SWOT tools, checklist and PESTEL. Additionally, some surveys were applied to the population, authorities, and officials to establish that the GAD in El Altar is used to develop a plan, with most of its processes developed, articulated, and coordinated with the population. For this reason, these planning tools were delivered to the authorities of the GAD in El Altar to be reviewed, analyzed, and implemented.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <STRATEGIC PLAN>, <DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT (GAD)>, <PENIPE (CANTON)>, <STRATEGIC DIAGNOSIS>.



Luis Fernando Barriga Fray

0603010612

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo de Integración Curricular denominado “Plan Estratégico Institucional para el mejoramiento de la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Altar, cantón Penipe, periodo 2021-2025”, se ha planteado debido a que el Gobierno Autónomo, entre sus herramientas de planificación, cuenta con el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial, Plan Operativo Anual, Plan Anual de Compras y el Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos, sin embargo no dispone de: Plan Estratégico Institucional, herramienta de gestión que sirve de enlace entre las aspiraciones del desarrollo sostenible del territorio y lo que realmente puede hacer el GAD Parroquial Rural.

Por lo tanto, el GAD no tiene actualizadas la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, metas, indicadores de desempeño, de resultado, que son esenciales para lograr una gestión eficiente y eficaz de los recursos públicos, cumpliendo con los objetivos institucionales. Por ende, dificulta la ejecución del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia El Altar y apuntalar el desarrollo sostenible de este territorio.

Según el artículo 66 del Código Orgánico de Organización territorial, Autonomía y Descentralización, las Juntas Parroquiales Rurales son el órgano de gobierno de las parroquias rurales y en el artículo 67 del citado Código le atribuye al presidente de la Junta Parroquial Rural, la decisión para implementar el modelo de gestión administrativa, mediante el cual debe ejecutarse el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial.

La debilitada gestión de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales es evidente, debido a que no cuenta con las suficientes herramientas de planificación, el GAD Parroquial Rural El Altar no es la excepción, por consiguiente este trabajo de investigación tiene como objetivo elaborar un Plan Estratégico Institucional para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Altar, cantón Penipe, periodo 2021-2025, para lograr el mejoramiento de la gestión, debido a que una planificación estratégica permite fijar prioridades, concentrarse en las fortalezas de la organización, tratar los problemas de cambios en el entorno externo, establecer objetivos y definir los procesos para alcanzarlos. Permitiendo la optimización de recursos para que cada uno de los colaboradores sepan a dónde apuntar todos los esfuerzos y dar un mejor servicio a la comunidad de la Parroquia Rural El Altar del cantón Penipe de la Provincia de Chimborazo.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación

Para la investigación se realizó una revisión en diversos repositorios virtuales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Universidad Estatal Península de Santa Elena y Universidad de Loja, de los cuales se empleó los siguientes documentos que sirvieron como una guía de orientación para la elaboración del Plan Estratégico.

Coello Garzón, (2018) en su *“Elaboración de un Plan Estratégico para el GAD Parroquial Rural Santa Marianita de Jesús del cantón Sucúa, Provincia de Morona Santiago, año 2017 – 2021.”* Concluye que al tener un plan estratégico se pudo evaluar el funcionamiento del GAD parroquial; ya que se contó con indicadores de gestión de la eficiencia, eficacia, efectividad y economía, que permitieron la toma de decisiones por parte de las autoridades. (Coello Garzón, 2018)

Utilizar indicadores de gestión permite tener el control sobre el funcionamiento de la institución, para el beneficio y progreso de la comunidad.

Por otro lado, David Cedeño (2017) quien propone un *“Plan Estratégico para el desarrollo Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Sinaí, Provincia de Morona Santiago, período 2017 – 2020.”* Afirma que la implementación del plan estratégico requiere de la colaboración y apoyo de todos los niveles de la institución parroquial rural de Sinaí para que este pueda alcanzar los objetivos planteados. (Cedeño Chocho, 2017)

Por lo tanto, es imprescindible fomentar la socialización del plan estratégico a todos los miembros del GAD Parroquial para su conocimiento y colaboración, de esta manera se incluye a toda la institución donde se realiza, se actúa en conjunto como un solo núcleo lo cual permite que la comunicación sea precisa, asertiva y concreta.

De la misma forma Jessica Rivadeneira (2017) cuando realiza un *“Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Isidro, del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, Período 2016 – 2020”* llega a la conclusión de que para la estructuración del plan estratégico es necesario que todos los niveles de la organización no solamente brinden su apoyo sino que se involucren de una manera responsable

en cumplimiento de la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias para que de esta manera se logre alcanzar los objetivos institucionales. (Rivadeneira Huambaquete, 2017)

La planificación estratégica tiene un papel fundamental al momento de condensar el pensamiento de toda una organización, para que el apoyo en el cumplimiento de los objetivos involucre de manera activa y positiva a todo el personal y de esta forma amplificar la capacidad de acción.

Hay que mencionar, además que Valeria Ochoa (2016) en su trabajo titulado “*Plan Estratégico para el GAD Parroquial de Yangana, Cantón y Provincia de Loja Periodo 2016-2020*” concluye que Yangana tiene potencialidades interesantes que merecen ser aprovechadas como es el caso de la producción agrícola y ganadera, a más de ello posee recursos turísticos que deben ser fortalecidos y considerados como una actividad adicional en la generación de ingresos económicos de la población. (Ochoa Ochoa, 2016)

Con la elaboración de un plan estratégico que se enfoque de manera específica en esta problemática, se puede lograr que Yangana potencie todos estos recursos, los cuales no están siendo aprovechados de una manera concreta.

Apreciamos de esta manera que los planes estratégicos tienen varios beneficios dentro las instituciones, por consiguiente, una evaluación constante dentro de los GADs permite que la calidad de los mismos sea la mejor y con indicadores tan específicos se logra una idea muy precisa tomando en cuenta las decisiones que han sido tomadas y el cómo fueron previamente examinadas con cautela para lograr los objetivos propuestos.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Análisis estratégico

La acción más importante dentro de una empresa es la toma de decisiones, para lo cual siempre se inicia con información acerca del problema a solucionar, se continua con la decisión a tomarse para responder a la problemática y por último la acción; que es la ejecución para completar este esquema, dado que la curiosidad es una característica primordial del ser humano el primer eslabón de la información va a ser enriquecida con abundantes datos (Instituto Profesional Esucomex, 2016).

Existe una clasificación que depende del grado de control que tiene el sujeto que decide, mientras más alto sea, se denomina internas en vista de que pertenece en gran parte a situaciones de la empresa, pero cuando el control es escaso se designa el nombre de externa, donde las decisiones que se toman pueden no afectar en gran medida o influir poco. (Instituto Profesional Esucomex, 2016)

1.2.2 Análisis externo

Son un conjunto de variables cuya característica es que no son controladas por los sujetos que toman las decisiones dentro de la empresa, dicho lo anterior se encuentra lejana su influencia en estas variables, donde tenemos, por ejemplo: factores económicos, factores socioculturales, factores político-legales y factores tecnológicos. El análisis debe enfocarse en los componentes que tengan una mayor influencia en la institución, dando prioridad e identificando cuales son las mejores oportunidades y las amenazas más agresivas (Instituto Interamericano de Cooperación para la agricultura, 2018).

1.2.3 Análisis PESTEL

Es una herramienta que forma parte de la planeación estratégica, permite identificar el entorno en el cual se va a desarrollar un proyecto, determinando la situación actual y buscando crear estrategias para aprovechar las oportunidades o cómo reaccionar frente a posibles riesgos (Torres Arriaga, 2019).

Tabla 1-1: Análisis PESTEL

Político	Económico	Social-cultural	Tecnológico	Ecológico	Legal
Subvenciones públicas, modificaciones en tratados comerciales	Políticas económicas del país, tipos de interés, inflación.	Cambios en gustos o modas, conciencia por salud, rasgos religiosos	Nuevas tecnologías, innovación de las TICs, inversión en I + D	Leyes de protección medioambiental, calentamiento global, contaminación.	Licencias, leyes sobre empleo, derechos de propiedad intelectual.

Fuente: Torres Arriaga, 2019

Elaborado por: Pino, M. 2022

1.2.4 Análisis interno

Este tipo de análisis implica una observación hacia el interior de la organización, identificando los recursos y las capacidades que van a funcionar como una fortaleza o una debilidad dentro de la institución. Los recursos hacen referencia a los activos tanto tangibles como intangibles. Son medios que pueden ser: financieros, físicos, humanos y la implementación de estos dentro de la entidad. Las capacidades por otro lado se relacionan con la gestión de los recursos para organizar,

integrar, complementar, coordinar y destinarlos hacia un uso productivo para la organización (Instituto Interamericano de Cooperación para la agricultura, 2018).

1.2.5 Análisis FODA

Es una herramienta que admite un acceso a la posición tanto externa como interna en la cual se encuentra la organización, permitiendo así la obtención de un diagnóstico concreto y en función de esto lograr la toma de decisiones acorde a los objetivos planteados (Nieves Medrano, 2018).

Hay que mencionar además sus cuatro componentes, las fortalezas hacen referencia a la capacidades especiales con las cuales cuenta la organización, para utilizar de forma eficiente los recursos internos y combinarlos en procesos competitivos; las oportunidades son elementos que se encuentran en el entorno, resultan positivos, favorables para la institución brindando beneficios; las debilidades se definen como limitaciones, dificultan el avance en una dirección, ya sea por la carencia de recursos o habilidades que no se poseen; por último las amenazas son situaciones desfavorables que provienen del exterior, pueden ser potencialmente perjudiciales en consecuencia su conocimiento nos permite minimizar la capacidad de afectación que pueden provocar (Barragán, Gonzalez, & Aimée, 2020; Universidad Galileo, 2019).

Es importante recalcar que el análisis FODA nos permite valorar la ubicación de la organización en el tiempo, ya que los componentes que son empleados tienen dinámica, no son estáticos. Su implementación se reconoce como funcional en el momento en que las debilidades se encuentran disminuidas, se incrementan las fortalezas y el impacto de las oportunidades es aprovechado para alcanzar los objetivos (Universidad Galileo, 2019).

1.2.6 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Es una herramienta de diagnóstico la cual actúa de manera equilibrada y medida permitiendo hacer un análisis donde se pueden reconocer y evaluar diferentes factores externos que pueden perjudicar o ayudar en el desarrollo y expansión de una empresa u organización. (Ruiz Barroeta, 2021)

Según (David, 2008) para realizar la MEFE se emplean los siguientes pasos:

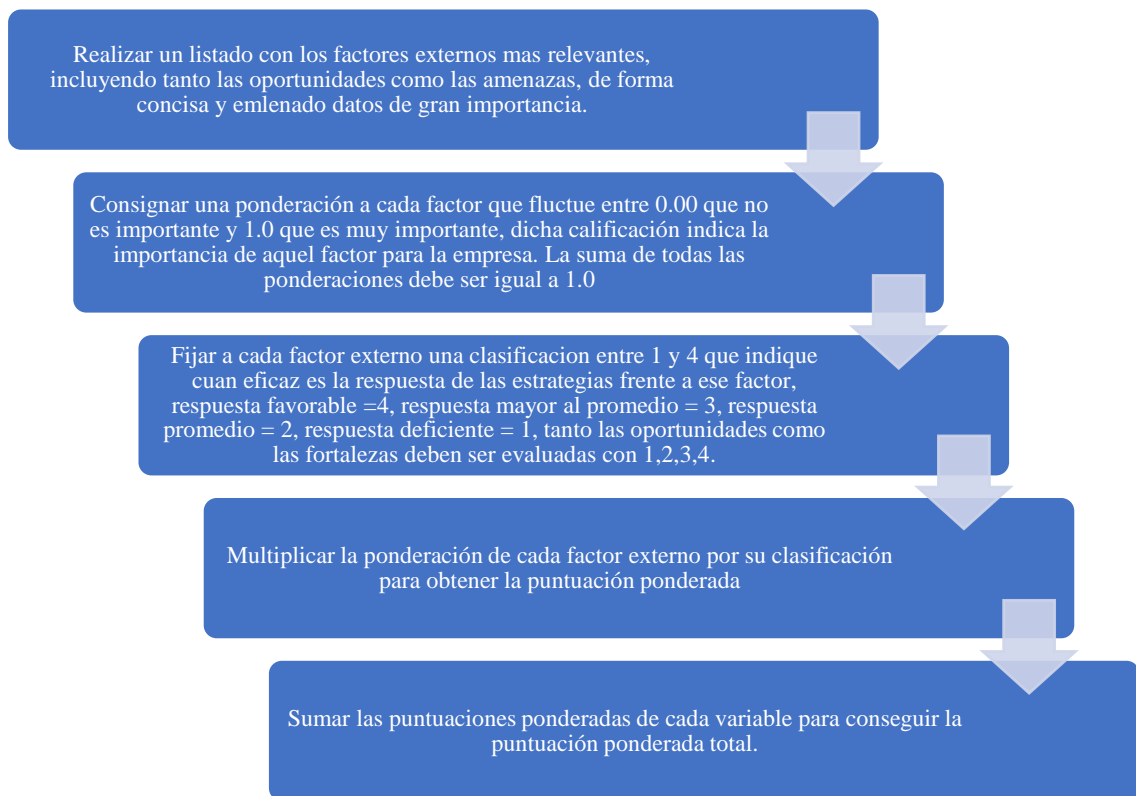


Gráfico 1-1: Pasos para realizar MEFE

Fuente: David, F. 2018

Elaborado Por: Pino, M. 2022

Siendo irrelevante el número de factores que se empleen en la MEFE, la puntuación más alta que se puede obtener es 4.0, que implica que la organización responde de forma excepcional a las oportunidades y minimiza los posibles efectos adversos de las amenazas, por otro lado, la puntuación mínima a obtener es 1.0, donde se evidencia que las estrategias de la organización no evitan amenazas externas y tampoco aprovechan las oportunidades. (David, 2008)

1.2.7 Matriz de Evaluación de Factores Interna (MEFI)

La MEFI evalúa la información dentro de la institución, se realiza mediante una auditoría interna para reconocer fortalezas y debilidades que se relacionan con la dirección, organización, control de la organización, sirve para apreciar de qué manera afectan los factores internos al desarrollo y crecimiento de la institución, para aprovechar las fortalezas, así como disminuir las debilidades. (Ruiz Barroeta, 2021).

Según (David, 2008) en la elaboración de la MEFI se realizan los siguientes pasos:

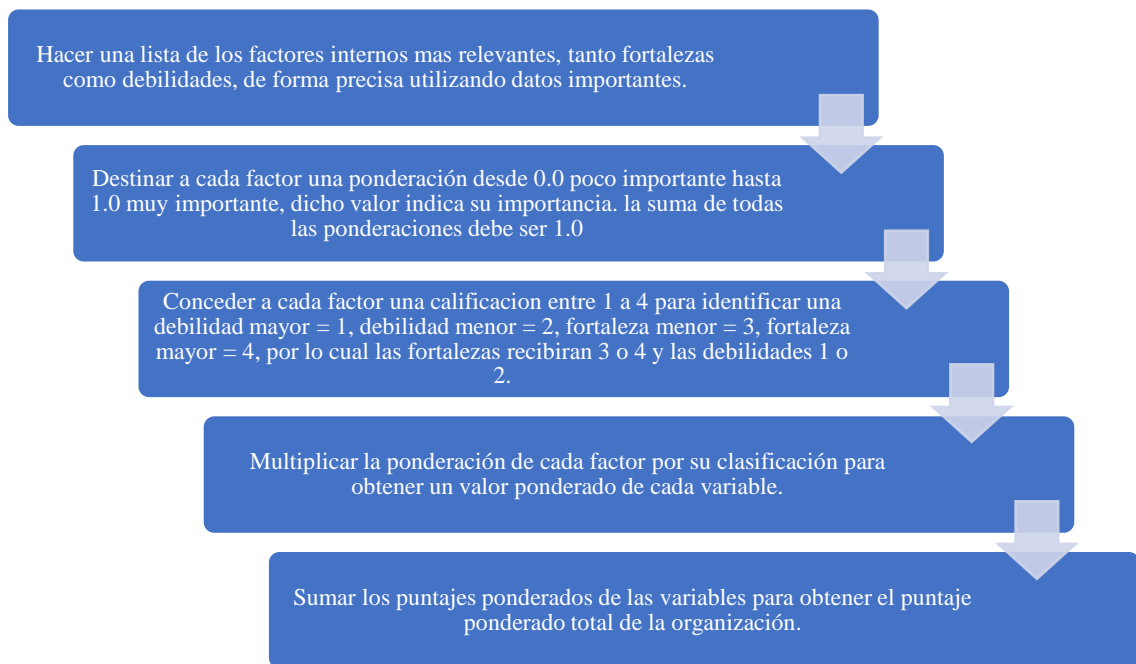


Gráfico 2-1: Pasos para realizar MEFI

Fuente: David, F. 2018

Elaborado por: Pino, M. 2022

El puntaje ponderado total puede comprender desde 1.0 hasta 4.0, con un puntaje promedio de 2.5, por lo tanto, las organizaciones que presenten valores mayores que 2.5 indican una situación interna muy fuerte, mientras que los puntajes menores a 2.5 son débiles internamente. (David, 2008)

1.2.8 Dirección estratégico

El direccionamiento estratégico es un patrón colectivo de decisiones que actúa sobre la formulación y despliegue de recursos de producción. Se establece que las estrategias formales efectivas contienen tres elementos esenciales: las metas, las políticas y las principales secuencias de acción. Por tanto, el direccionamiento estratégico se convierte en uno de los puntos centrales de los procesos administrativos de toda organización, el cual lleva acciones integradas y sistemáticas relacionadas en un elemento con otro (Estrada Lopez, Saumett España, & Montenegro Rada, 2017).

1.2.9 Misión Institucional

La misión en el ámbito de una empresa, organización o institución supone la definición de los máximos objetivos que esta pretende alcanzar; por lo cual es la razón de ser y contribuye a la enunciación objetiva de su personalidad, de su identidad. Esta misión no puede estar aislada del

entorno en el que se lleva a cabo y de los medios de los que se pretende dotar. (Fernandez Montesinos, 2017)

En ella se establece el marco de la cultura de la organización hasta el punto de que llega a establecer una relación biunívoca, de mutua determinación; la misión condiciona la cultura y esta puede afectar el desempeño de la misión generándose una dialéctica que, por lo común, acaba por hacer primar la misión (Fernandez Montesinos, 2017).

1.2.10 Visión institucional

La visión es así un objetivo que, partiendo de la propia identidad, recoge las esencias de la misión y sirve de orientación a los niveles inferiores de decisión al tiempo que contribuye a dotarles de energía. De este modo actúa como marco del conjunto del proceso; fijando una dirección hacia la cual avanzar y estimula a hacerlo (Fernandez Montesinos, 2017).

1.2.11 Valores institucionales

Son procesos y principios éticos y morales que conducen a poseer cualidades positivas en el proceso del desarrollo social. Por consiguiente, la función de la educación será pues hacer vivir estos preceptos sociales en el alma de los alumnos; y hacerlos sentir y apreciar para la puesta en marcha de una educación global humanizadora (Cusi Justo, 2017).

1.2.12 Plan estratégico

Ortiz y Capó (2015) mencionan que el plan estratégico es un documento ordenado, concreto y cuantitativo, que precisa de referencias exactas, ya sean económicas o temporales para la correcta planificación de las acciones a desarrollar. Todo esto lleva a un análisis exacto de la situación de la empresa y su entorno, lo cual aporta información valiosa en la toma de decisiones. (Ortiz Rodriguez & Capó Vicedo, 2015)

También se define a la planeación estratégica como un proceso que se realiza analizando el entorno donde se desenvuelve una organización, para fijar objetivos y seleccionar las mejores estrategias que permitan alcanzar dichas metas con las estrategias adecuadas. Cuando se realiza una planeación estratégica a veces se encuentran situaciones que antes no habían sido analizadas por la organización, aquí la planeación estratégica permite establecer guías con las cuales se pueda alcanzar no solo el éxito sino todo un esquema con el cual se aborden preguntas y se resuelven problemas. (Valenzuela Argoti, 2016)

1.2.12.1 Importancia de la elaboración de un plan estratégico

El plan estratégico permite definir un proyecto sólido para el futuro donde también se enmarcan las decisiones en un documento, define las responsabilidades que son compartidas por los colaboradores. Sirve como guía para alcanzar los objetivos y si no se elabora de la manera adecuada se corre un gran riesgo de fracaso en cuanto al recorrido avanzado. (García Guilianny, et al, 2017)

1.2.13 Planificación estratégica

La planificación estratégica posiciona a la empresa u organización dependiendo de su entorno y dinamiza las fuerzas internas con las metas a alcanzar, utilizando las líneas de acciones adecuadas hasta llegar a los niveles más operativos. en este proceso de gestión se determinan algunos períodos, momentos o etapas que se encuentran de una forma continua y permanente. Esta gestión estratégica se fundamenta en un análisis de la organización desde una visión interna, que contempla el contacto de esta, y se plasma en un objetivo a largo plazo que debe ser viable y medible. (García Guilianny et al, 2017)

1.2.13.1 Importancia de la planificación estratégica

La importancia que tiene la planificación estratégica dentro de una organización se puede apreciar de mejor manera en una empresa que se encuentra bien administrada, en estas empresas todos los trabajadores desde el gerente hasta el supervisor de primera línea se dedican a formular planes la mayor cantidad de tiempo posible, antes de tomar decisiones. A través de la planeación estratégica se prevén los cambios que puedan suscitarse en el futuro, y se establecen las medidas que sean necesarias para enfrentar dichos cambios. (Govea Cortés, et al, 2016)

1.2.13.2 Etapas de la planificación estratégica

Para García et al (2017) el proceso para realizar una planificación estratégica mantiene una cronología que permite tomar decisiones en relación con los objetivos planteados, para lo cual se dispone de tres etapas:

Formulación de la estrategia: Los recursos con los cuales cuentan las organizaciones no son ilimitados, por lo cual se elige desarrollar estrategias que brinden mayores beneficios, esta formulación debe incluir aspectos como visión, misión, identificar las amenazas y oportunidades externas como las fortalezas y debilidades internas de la organización y establecer objetivos a

largo plazo. Se debe agregar que esta formulación requiere diseñar políticas, motivar al personal y distribuir los recursos de tal manera que sea ejecutado. (García Guilianny, et al, 2017)

Ejecución de la estrategia: Se la conoce también como una etapa de acción, en la cual se involucra a todo el personal de la organización, requiere de una gran capacidad de liderazgo por parte de los directivos, que motive, impulse y comprometa a los empleados llevando así a la organización a las metas propuestas. (García Guilianny, et al, 2017)

Evaluación de la estrategia: En esta etapa final los directivos deben conocer y aceptar cuando ciertas estrategias no funcionan adecuadamente, evaluando el progreso constante, en vista de que el éxito de hoy no garantiza que mañana sea igual; considerando que los factores internos y externos pueden variar de forma inesperada. (García Guilianny, et al, 2017)

1.3 Marco conceptual

1.3.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“Es una herramienta clave de aplicación que encamina a la organización a enfrentar un entorno cada vez más complejo, cambiante e incierto y, que se convierte en un factor detonante para distinguir entre las empresas exitosas y las que se preocupan por sobrevivir o defenderse de los embates ambientales” (Vales García & Chávez Rivera, 2018).

1.3.2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El análisis de situación integral implica el desarrollo de un proceso metodológico que permite generar, a través de la participación social, información, análisis e intervención sobre la realidad, lo cual permite el desarrollo de actividades que posibilitan construir procesos sociales para la resolución de los problemas (Ministerio de Salud del Ecuador, 2014).

1.3.3 MISIÓN

“Es una declaración del propósito de la organización, esta identifica en que negocio está actualmente la organización y cuáles son las necesidades del cliente/usuario que esta se esfuerza por cumplir” (Prada , 2019).

1.3.4 VISIÓN

“Como proyección de algo que se desea a futuro representa esa búsqueda de un bien, una declaración de visión representa la pretensión de un bien sin importar que su enunciado invoque resultados tan competitivos que sugieran el aniquilamiento de la competencia (Prada , 2019).

1.3.5 ESTRATEGIA

“La estrategia representa un patrón de objetivos, propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas, presentándolos de tal manera que permiten definir la actividad a la que se dedica la empresa, o la cual se dedicará, así como el tipo de empresa que es o será” (Pimentel Villalaz).

1.3.6 PRESUPUESTO

“Es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlas” (Colina & Cubillan, 2012).

1.3.7 LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS (GAD)

“Son las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano y están regulados por la Constitución de la República del Ecuador (Art. 238-241) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD).

Los GAD son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana” (Observatorio Regional de Planificación para el desarrollo).

1.3.8 CONTROL

“Medición y corrección del rendimiento de los componentes de la empresa con el fin de asegurar que se alcancen los objetivos y planes ideados para su logro” (Rojas, 2010).

1.3.9 META

“Es una declaración abierta de lo que se desea lograr, sin cuantificar los logros ni establecer los criterios temporales para completarlos” (Wheelen & Hunger, 2007).

1.3.10 PRESUPUESTO

“Documento que indica la cantidad que una empresa requerirá o lo con lo que cuenta para llevar a cabo una actividad” (Rojas, 2010).

1.3.11 PRONÓSTICOS

“Predicciones para actuaciones futuras” (Rojas, 2010).

1.3.12 POLÍTICAS

“Es una directriz amplia para la toma de decisiones que relaciona la formulación de la estrategia con la implementación” (Wheelen & Hunger, 2007).

1.3.13 AMBIENTE EXTERNO

“Conjunto de fuerzas y condiciones ajenas a la organización que influyen potencialmente en su desempeño” (Hitt, Black, & Porter, 2006).

1.3.14 AMBIENTE INTERNO

“Factores y fuerzas claves al interior de la organización que afectan su forma de operar” (Hitt, Black, & Porter, 2006).

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

Una vez planteado el problema de investigación, se elaboró y seleccionó la muestra, misma que se utilizó en el estudio de acuerdo con el enfoque elegido, la siguiente etapa consistió en recolectar datos pertinentes sobre las variables, sucesos, comunidades u objetos involucrados en la investigación. (Gómez, 2006)

En ese contexto Hernández, Fernández y Baptista (2010) en su obra Metodología de la Investigación, sostienen que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2017)

El enfoque de investigación utilizado en el presente Trabajo de Integración Curricular fue el enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), recolectando información de los habitantes, autoridades y funcionarios del GAD Parroquial Rural El Altar, donde se analizó y vinculó los datos cuantitativos en la investigación con la finalidad de dar respuesta a nuestro planteamiento, para lo cual se realizó una recolección de datos que sirvieron para definir las variables utilizando técnicas como la entrevista, observación y la revisión de documentos, con el fin de obtener los resultados esperados. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2017)

2.2 Nivel de investigación

Descriptivo: También conocido como la investigación estadística, se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. Este nivel de investigación responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo. (Marroquín Peña, 2012)

En el desarrollo del presente trabajo de investigación, el nivel empleado fue el descriptivo, ya que es de mayor utilidad en la estructura de la elaboración de planes estratégicos institucionales.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente

La manipulación de la variable independiente se puede realizar en 3 niveles, siendo el nivel mínimo de ausencia o presencia de la variable. El diseño de estudio o investigación según la manipulación intencionada de la variable independiente es no experimental debido a que no se manipuló ni se contraló la variable independiente, simplemente se recopiló información del entorno administrativo mediante la observación, revisión de documentos y entrevistas. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2017)

2.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo

Las investigaciones transeccionales o transversales son aquellas que realizan una recolección de datos en un único momento, en un tiempo específico. Tiene como propósito referir a la variable y analizar su acontecimiento en el instante que ocurre. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2017)

Por el número de intervenciones en el trabajo de campo es transversal debido a que ejecutó una sola intervención en el trabajo de campo, la recopilación de datos en el GAD Parroquial Rural El Altar se lo realizó por una sola vez.

2.4 Tipo de estudio

La investigación según el tipo de estudio y de acuerdo a la contextualización de generación del conocimiento es aplicada ya que el objetivo es mejorar la gestión del GAD Parroquial Rural El Altar; y de conformidad con las fuentes de información para la investigación se utilizó la documental mediante el uso de los 17 Objetivos Desarrollo Sostenible, COOTAD, Acta de Aprobación del POA 2020, Asamblea Parroquial, Consulta del Plan Anual de Contratación, Inventario 2019, Orgánico Funcional, Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial El Altar, para la generación de conocimiento.

2.5 Población y Planificación

2.5.1 Población

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Al llevar a cabo alguna investigación se tiene en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. (Morales, 2016)

La población proyectada por el INEC al año 2020 de la parroquia El Altar es de 1.306 habitantes y para obtener la muestra consideramos el 5% de margen de error, el 95% de nivel de confianza, para lo que utilizamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

N = Tamaño de la Población

n = Tamaño de la Muestra

Z = Nivel de confianza del 95% = 1,96

E = Nivel de error = 5%

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de no ocurrencia

n = 297 encuestados, para el caso de la sociedad civil.

En lo referente a las Autoridades y funcionarios del GAD Parroquial Rural El Altar, procedimos a encuestar a los señores: Presidente, Vicepresidente, tres Vocales, dos Técnicos de Planificación, Secretaria-Tesorera y Operador del Tractor, en total 9 cuestionarios.

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Método de investigación

Para la metodología del Trabajo de Integración Curricular, se escogió el método analítico que consiste en la separación de un todo en sus partes, y se realizó la revisión de la información; seguido del método inductivo partiendo de lo particular a lo general se procedió a tabular los resultados de la entrevista.

2.6.1.1 Método analítico

El método analítico es un proceso que se realiza con la experiencia y se encarga de analizar descomponiendo las diferentes partes o elementos para determinar alguna causa, efecto o naturaleza, que se examinan en particular. Para llevarlo a cabo se cuenta con el conocimiento de la naturaleza del objeto de esta forma se entiende de manera total las características que tiene el objeto de estudio. (Pacheco, 2019)

2.6.1.2 Método inductivo

La inducción es una forma de razonamiento en la que, a partir de determinadas experiencias u observaciones particulares, se extrae una ley o principio general común a todas. (Castaños , 2016)

2.6.2 Técnicas

2.6.2.1 Entrevista

Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. Donde en las estructuradas el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden), sus contextos pueden ser: autoadministrados, entrevista personal o telefónica, vía internet. Cuando el cuestionario se envía por correo, se tiene un mayor grado de respuesta porque es fácil de contestar y completarlo requiere menos tiempo. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2017)

2.6.2.2 Instrumentos

Para el caso de los habitantes se utilizó el cuestionario, se les planteó 8 preguntas, 7 dicotómicas y una de razonamiento; para el caso de las autoridades y funcionarios del GAD Parroquial Rural El Altar, se plantearon 19 preguntas, 1 pregunta respecto a la función que cumple, 16 preguntas dicotómicas y dos de razonamiento, los respectivos formatos están en Anexos. Adicionalmente realizamos la revisión de los siguientes documentos: Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural El Altar, Reglamento Orgánico Funcional del GAD Parroquial Rural El Altar, Plan Operativo Anual 2020, Plan Anual de Contratación 2020, Reglamento Interno que Regula la Asamblea Parroquial de El Altar, Control de Inventarios 2018-2019.

En lo que respecta a la normativa vigente, El artículo 267 de la Constitución de la República del Ecuador, que determina las competencias exclusivas de los GAD Parroquiales; el artículo 65 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, establece las competencias exclusivas de los GAD Parroquiales; las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado establecen: 200-01 Integridad y valores éticos, 200-02 Administración Estratégica y 200-04 Estructura organizativa.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

Encuestas realizadas a los habitantes de la parroquia rural El Altar, cantón Penipe, provincia de Chimborazo.

1. ¿Ha sido convocado por parte del GADPR El Altar para participar en la actualización del Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial?

Tabla 2-3: Participación ciudadana en la actualización del PDOT

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>247</i>	<i>83%</i>
<i>NO</i>	<i>50</i>	<i>17%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>297</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

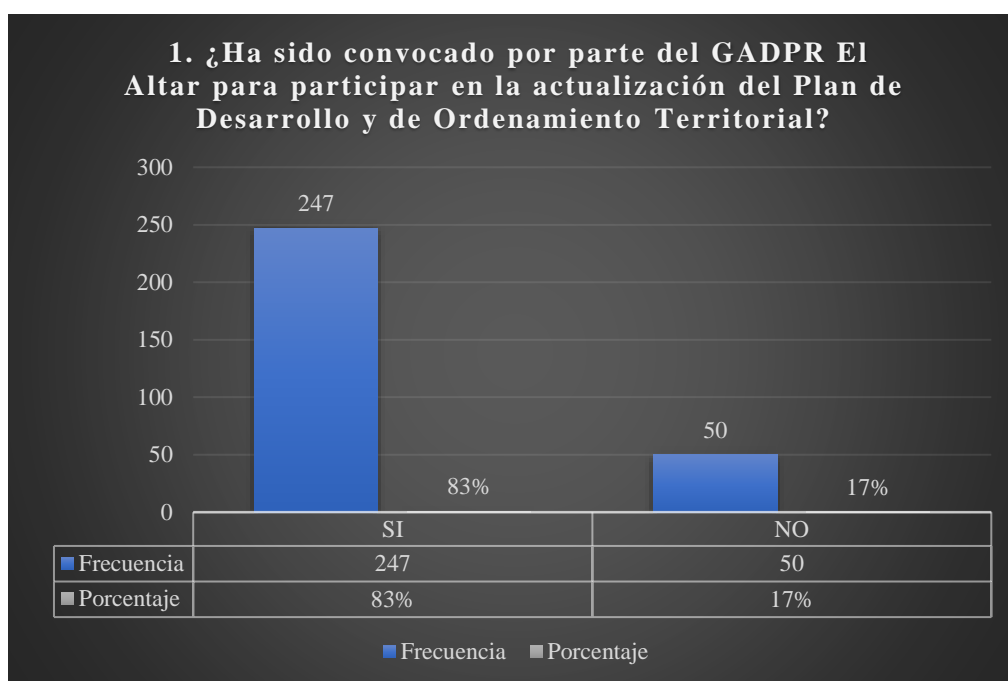


Gráfico 3-3: Participación en la actualización del PDOT

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

La participación de la ciudadanía, en lo que se relaciona con la actualización del Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la parroquia Rural El Altar, el 83% de los encuestados declaran que, si han sido convocados por parte del GADPR, apenas el 17% indican que no fueron convocados, es decir, el proceso de planificación externa es trabajado con la sociedad civil.

2. ¿Ha sido convocado por parte del GADPR El Altar para participar en la presupuestación participativa de la parroquia?

Tabla 3-3: Participación ciudadana en el presupuesto participativo

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	256	86%
<i>NO</i>	41	14%
<i>Total</i>	297	100%

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

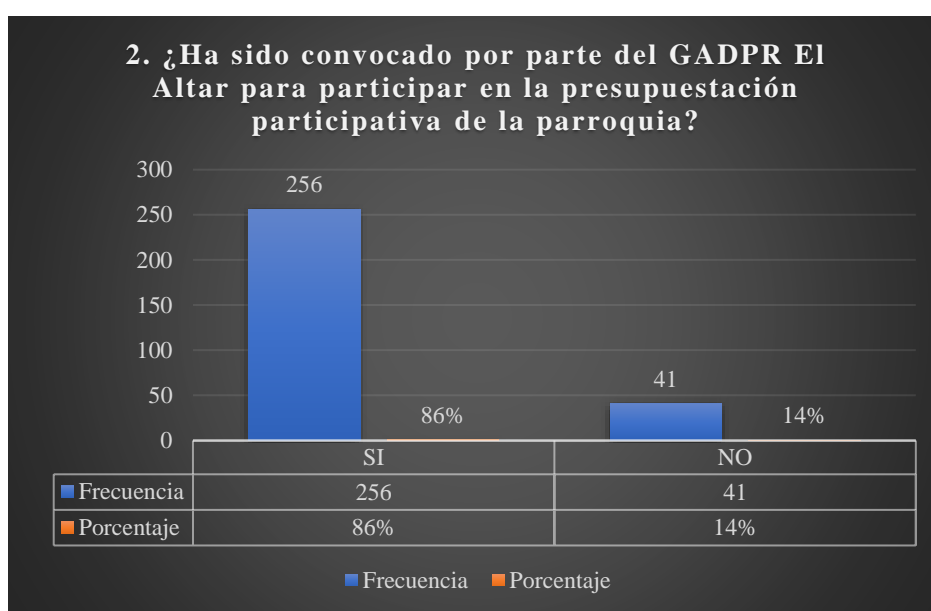


Gráfico 4-3: Participación ciudadana en el presupuesto participativo

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

En lo que respecta a la elaboración del presupuesto participativo de la parroquia de El Altar, el 86% de la ciudadanía ha sido convocado para decidir respecto a la priorización de sus recursos, apenas el 14% señala que no fue tomado en cuenta; es decir, los proyectos son priorizados con la mayoría de sus habitantes, esto permite la sostenibilidad de las inversiones.

3. ¿Las Autoridades del GAD Parroquial Rural El Altar toman en cuenta sus sugerencias y de la ciudadanía?

Tabla 4-3: Cogobierno Ciudadanía y GADPR El Altar

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>167</i>	<i>56%</i>
<i>NO</i>	<i>130</i>	<i>44%</i>
<i>Total</i>	<i>297</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

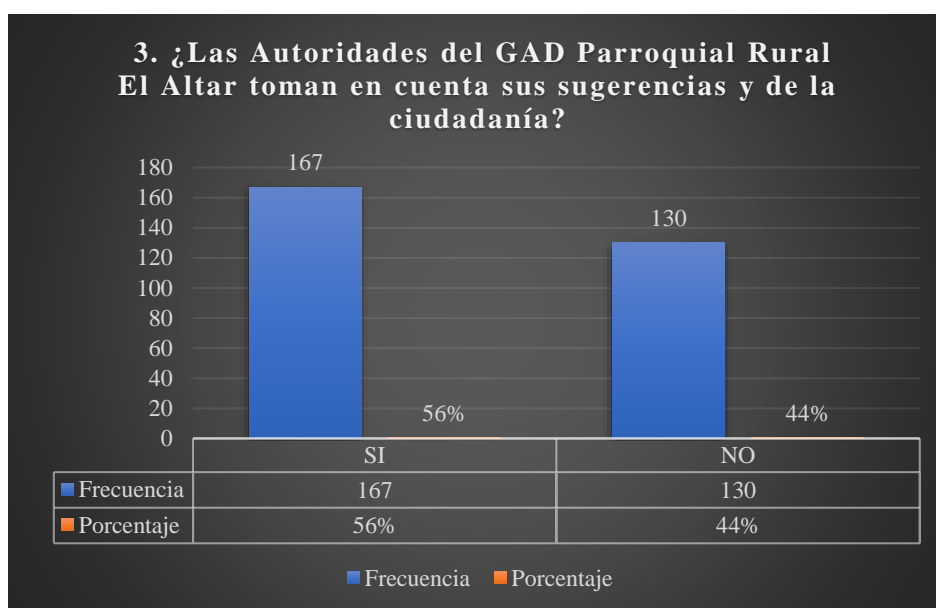


Gráfico 5-3: Cogobierno Ciudadanía y GADPR El Altar

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

Se consultó a la ciudadanía si el GADPR El Altar toma en cuenta sus sugerencias, el 56% respondió afirmativamente, mientras que el 44% restante considera que no se toma en cuenta sus sugerencias, se deduce que, debido al limitado presupuesto, no se pueden atender todos los requerimientos del territorio.

4. ¿Ha participado en las rendiciones de cuentas del GAD Parroquial Rural El Altar?

Tabla 5-3: Participación ciudadana en la rendición de cuentas

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>243</i>	<i>82%</i>
<i>NO</i>	<i>53</i>	<i>18%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>296</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

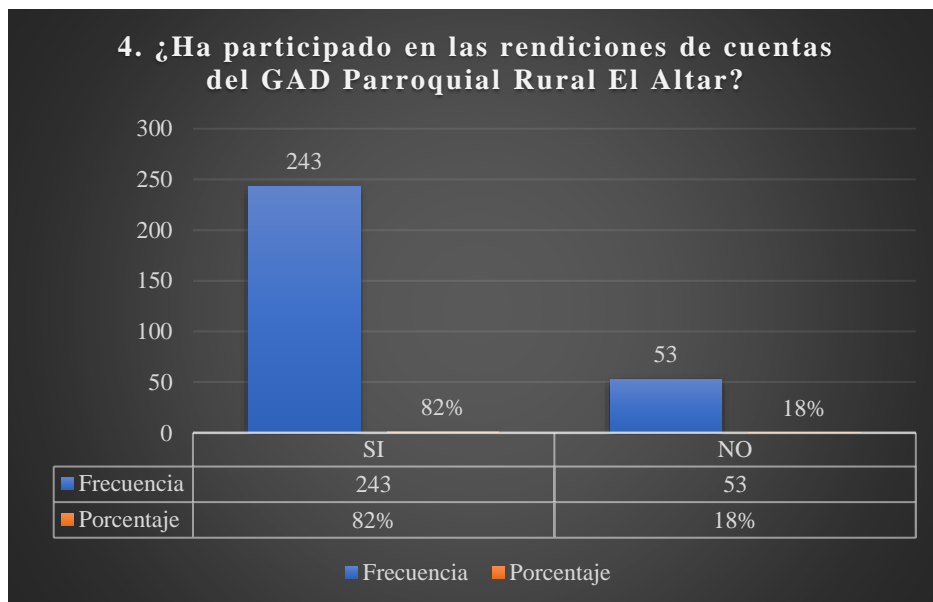


Gráfico 6-3: Participación ciudadana en la rendición de cuentas

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

Respecto a la rendición de cuentas, que legalmente deben ser realizadas por parte de las Instituciones Públicas, el 82% de los ciudadanos encuestados respondieron que, si han hecho uso de este derecho ciudadano, mientras que el restante 18% de los habitantes no se han involucrado, es decir, la mayoría de los habitantes de la parroquia El Altar participa activamente con su GAD Parroquial.

5. ¿Considera que es importante planificar?

Tabla 6-3: Importancia de la planificación

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>276</i>	<i>93%</i>
<i>NO</i>	<i>21</i>	<i>7%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>297</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

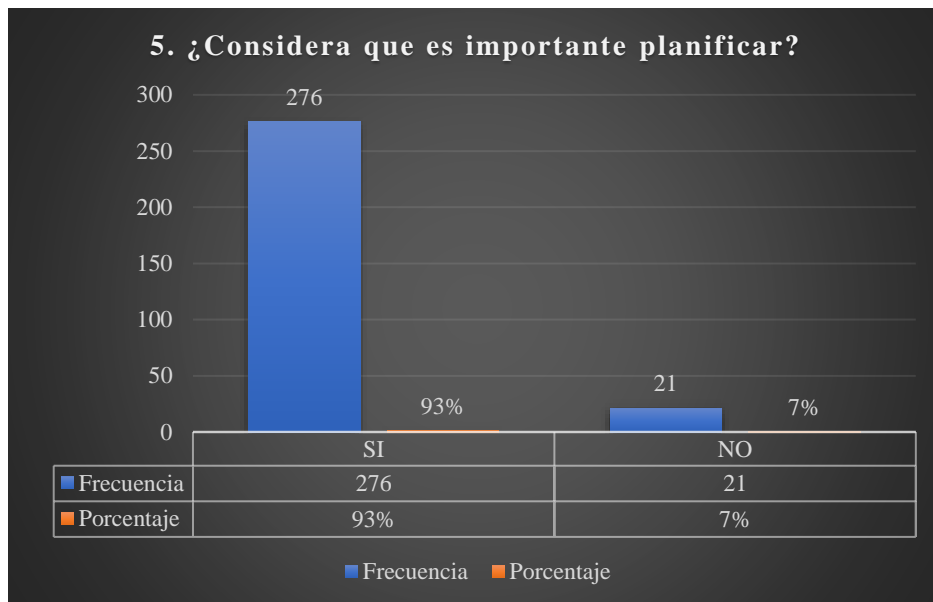


Gráfico 7-3: Importancia de la planificación

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 93% de los encuestados de la parroquia Rural El Altar consideran que es importante planificar, mientras que el 7% sostiene que no lo es, esto nos permite dimensionar que el GAD Parroquial, para realizar su gestión, debe contar con todas las herramientas de planificación.

6. ¿La gestión que realiza el GADPR El Altar es de calidad?

Tabla 7-3: Criterio ciudadano sobre calidad de la gestión del GADPT El Altar

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>189</i>	<i>64%</i>
<i>NO</i>	<i>108</i>	<i>36%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>297</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

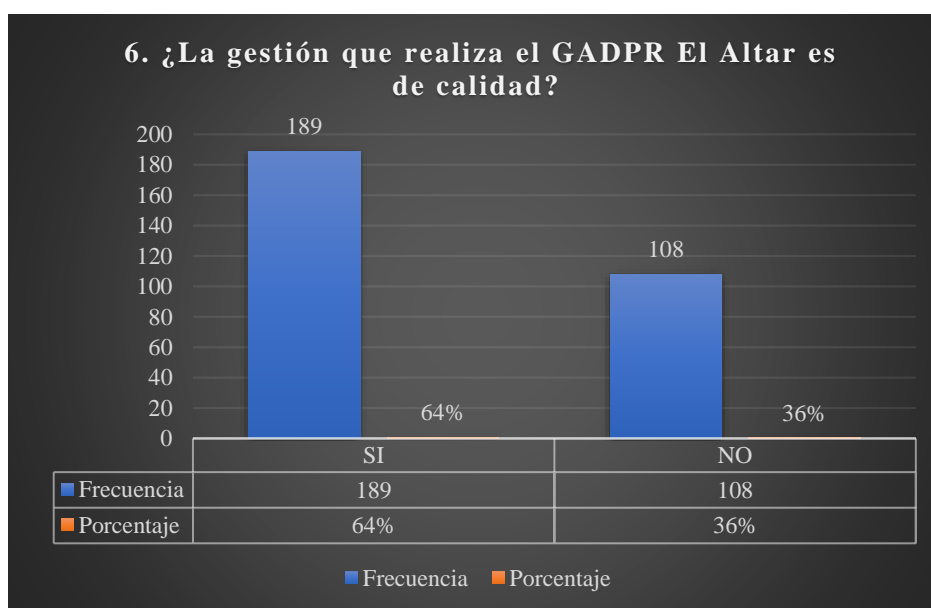


Gráfico 8-3: Criterio ciudadano sobre calidad de la gestión del GADPT El Altar

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 64% de los habitantes encuestados sostienen que la gestión del GAD Parroquial Rural El Altar es de calidad y el 36% de la población encuestada respondió que el GAD Parroquial no realiza una gestión de calidad, esta es una alerta que debe ser tomada en cuenta.

7. ¿Cree usted que se debe Diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD Parroquial Rural El Altar?

Tabla 8-3: Criterio Ciudadano respecto a la Planificación Estratégica

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>276</i>	<i>93%</i>
<i>NO</i>	<i>21</i>	<i>7%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>297</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

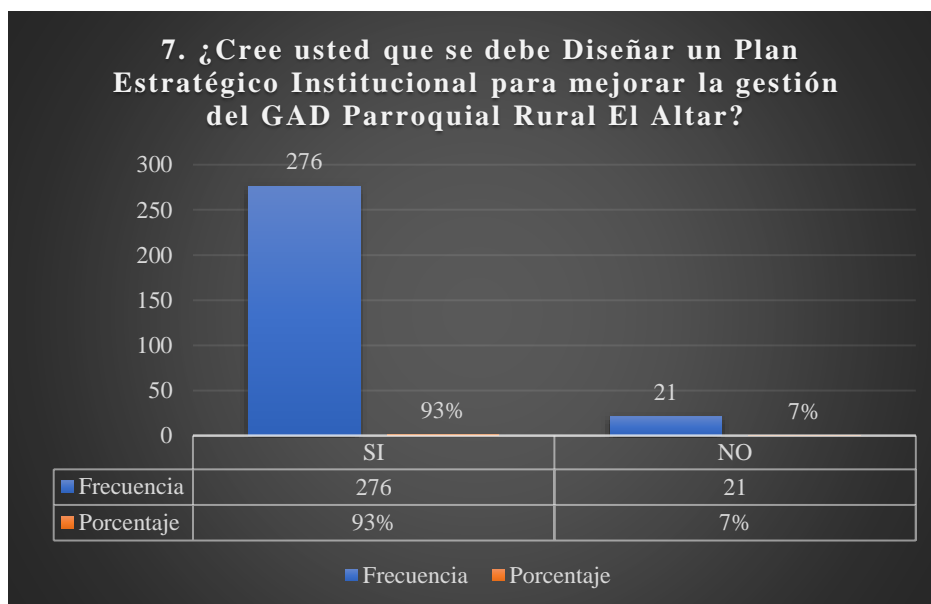


Gráfico 9-3: Criterio Ciudadano respecto a la Planificación Estratégica

Fuente: Encuesta realizada a la ciudadanía de la parroquia rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 93% de los ciudadanos encuestados indican que se requiere diseñar un Plan Estratégico Institucional para el GAD Parroquial Rural de El Altar y el 7% restante respondió que no es necesario, lo que ratifica la importancia que tienen los instrumentos de planificación en la administración pública.

Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

1. ¿Considera que es importante planificar?

Tabla 9-3: Importancia de la planificación para los integrantes del GAPR El Altar

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

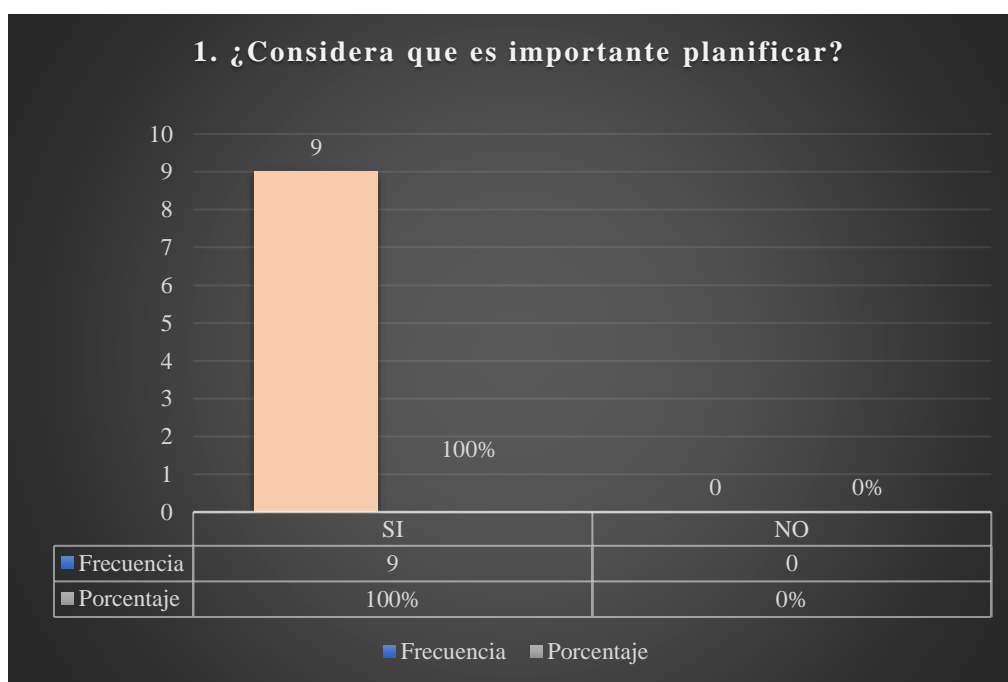


Gráfico 10-3: Importancia de la planificación para los integrantes del GAPR El Altar

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de las autoridades y funcionarios del GADPR El Altar consideran que es importante planificar, esto nos permite evidenciar que es factible diseñar herramientas de planificación.

2. ¿Se actualizó el PDOT de la Parroquia Rural El Altar?

Tabla 10-3: Actualización del PDOT de la Parroquia Rural El Altar

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>Total</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

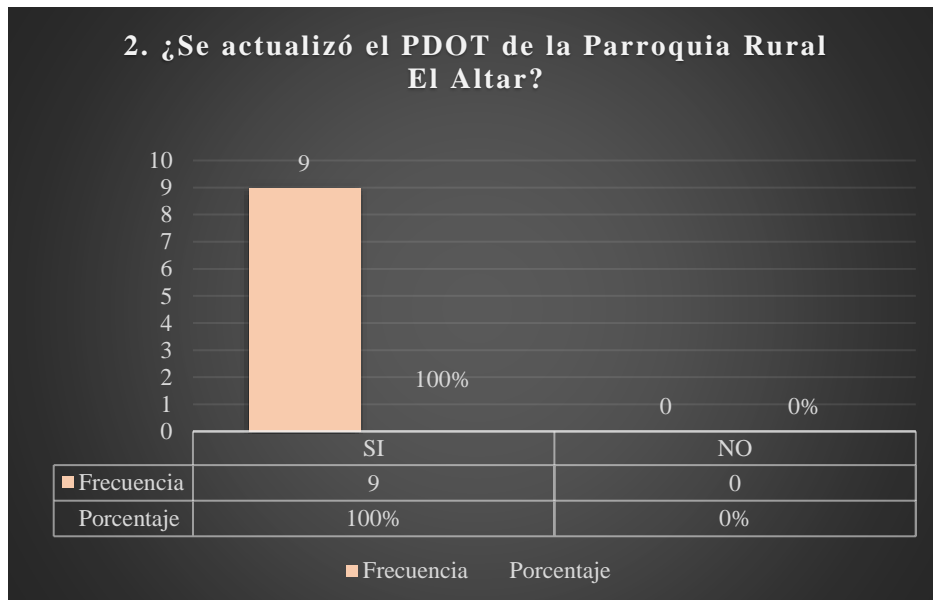


Gráfico 11-3: Actualización del PDOT de la Parroquia Rural El Altar

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de las autoridades y funcionarios del GADPR El Altar respondieron que tienen actualizado su Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial, al cruzar con las encuestas realizadas a la ciudadanía, se lo hizo participativamente.

3. ¿El GAD Parroquial Rural El Altar tiene diseñado un Plan Plurianual de Inversión?

Tabla 11-3: Plan Plurianual de Inversión

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

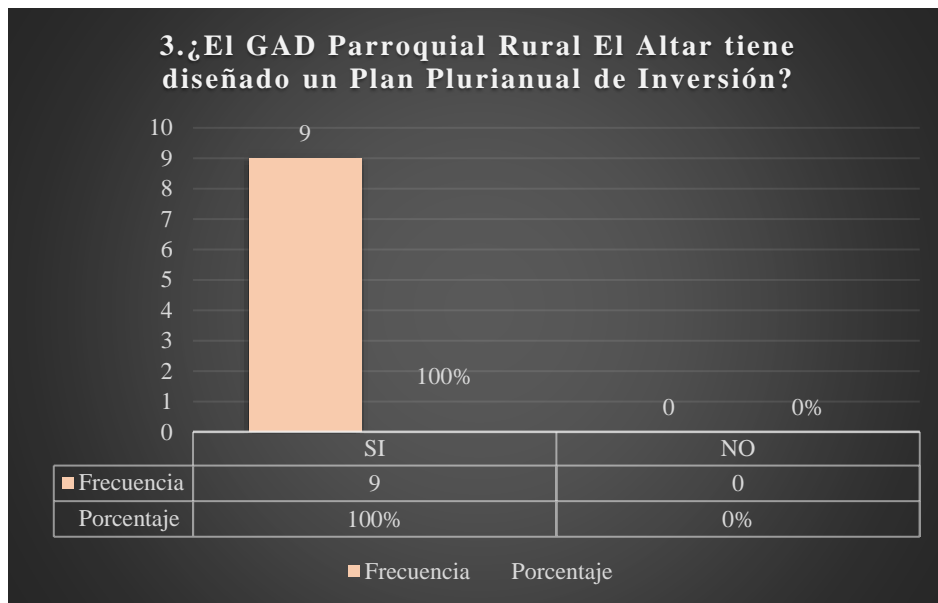


Gráfico 12-3: Plan Plurianual de Inversión

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados sostienen que el GADPR El Altar cuenta con el Plan Plurianual de Inversión, esta herramienta de planificación es fundamental para la elaboración de los Planes Operativos Anuales (POA).

4. ¿El GAD Parroquial Rural El Altar tiene diseñado un Plan Estratégico Institucional?

Tabla 12-3: Plan Estratégico Institucional

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>NO</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

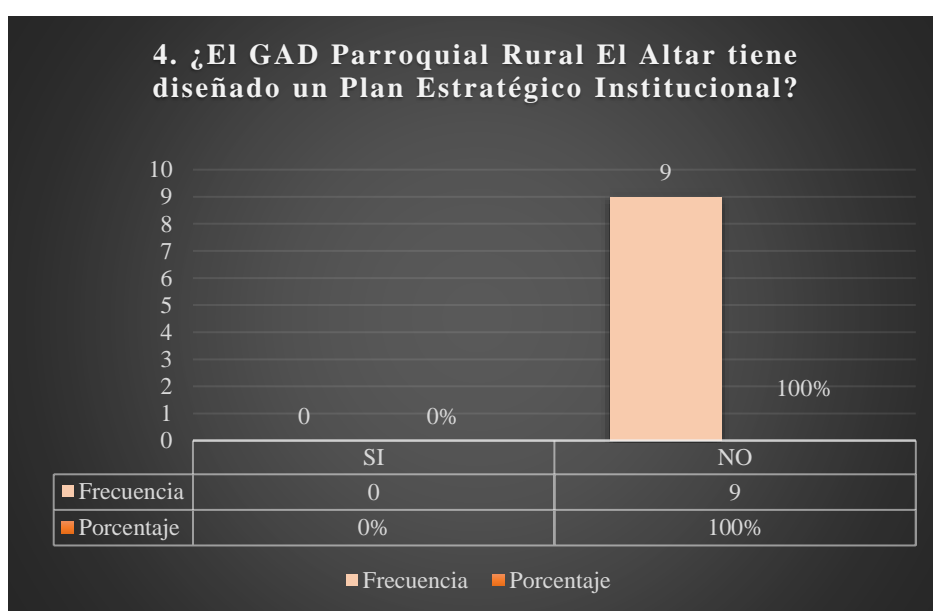


Gráfico 13-3: Plan Estratégico Institucional

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El GADPR El Altar no dispone del Plan Estratégico Institucional, así lo mencionaron las autoridades y funcionarios del GADPR El Altar, pese a la cultura de planificación que tiene esta institución pública, no disponen del hilo conductor entre el PDOT y el cumplimiento de sus competencias exclusivas, esto limita el ejercicio eficiente, eficaz y de calidad de su gestión.

5. ¿El GAD Parroquial Rural de El Altar tiene diseñado un Plan Operativo Anual?

Tabla 13-3: Plan Operativo Anual

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

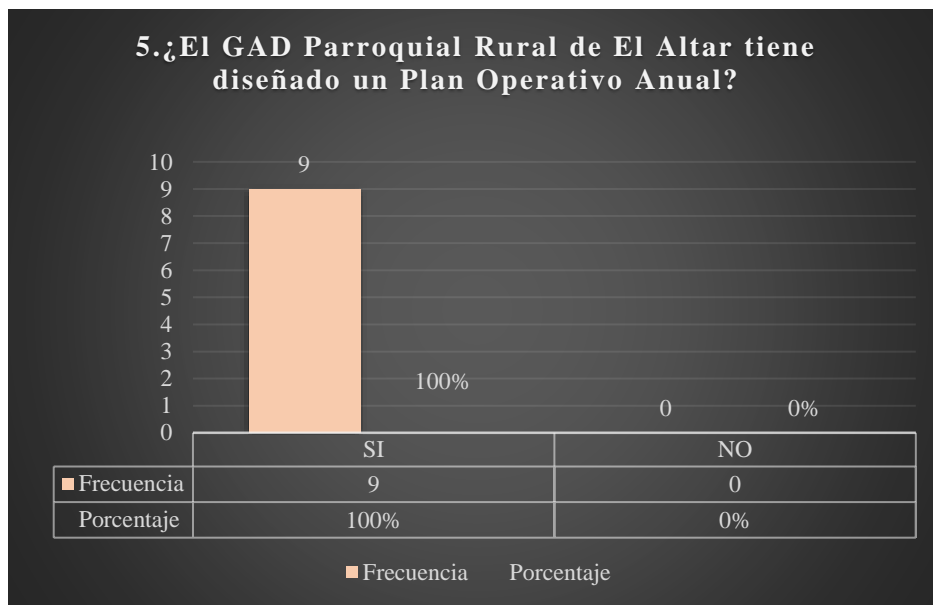


Gráfico 14-3: Plan Operativo Anual

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de las autoridades y funcionarios respondieron que, si tienen el Plan Operativo Anual, esta herramienta de planificación es vital para la elaboración y ejecución del Plan Anual de Contrataciones.

6. ¿El GAD Parroquial Rural de El Altar tiene diseñado un Plan Anual de Compras?

Tabla 14-3: Plan anual de compras

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

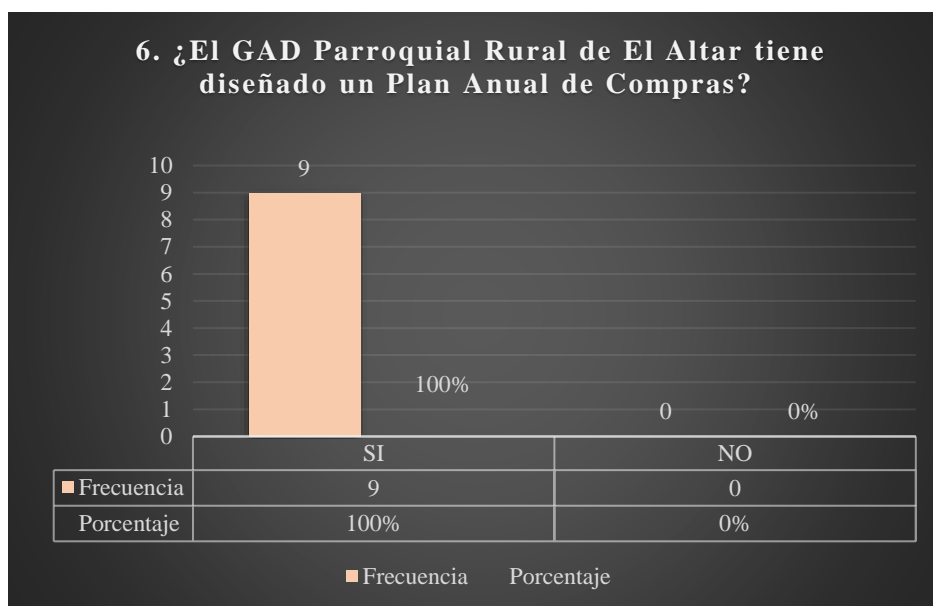


Gráfico 15-3: Plan anual de compras

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

Todas las autoridades y funcionarios sostienen que cuentan con el Plan Anual de Contrataciones, esto les permite realizar las adquisiciones y los contratos de manera ordenada, es una herramienta fundamental para la gestión institucional.

7. ¿El GAD Parroquial Rural de El Altar tiene diseñado un Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos?

Tabla 15-3: Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	5	56%
<i>NO</i>	4	44%
<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

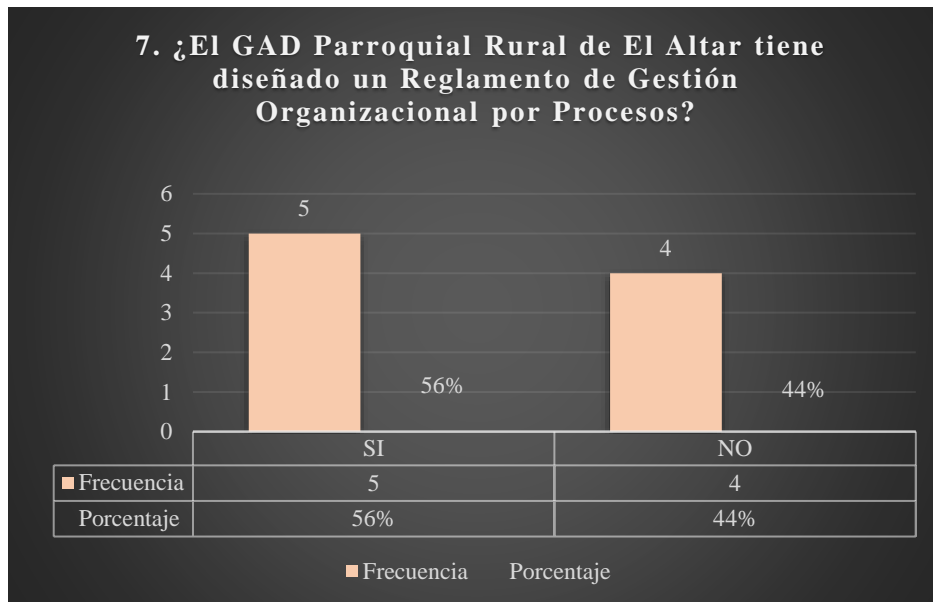


Gráfico 16-3: Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 56% de los encuestados indicaron que el GADPR el Altar si tiene diseñado un Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos, el 44% mencionó que no lo tienen, al revisar la documentación se pudo comprobar que, si disponen de esta herramienta, pero debe ser perfeccionado.

8. ¿El GADPR El Altar conformó el Consejo Parroquial de Planificación?

Tabla 16-3: Consejo Parroquial de Planificación

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

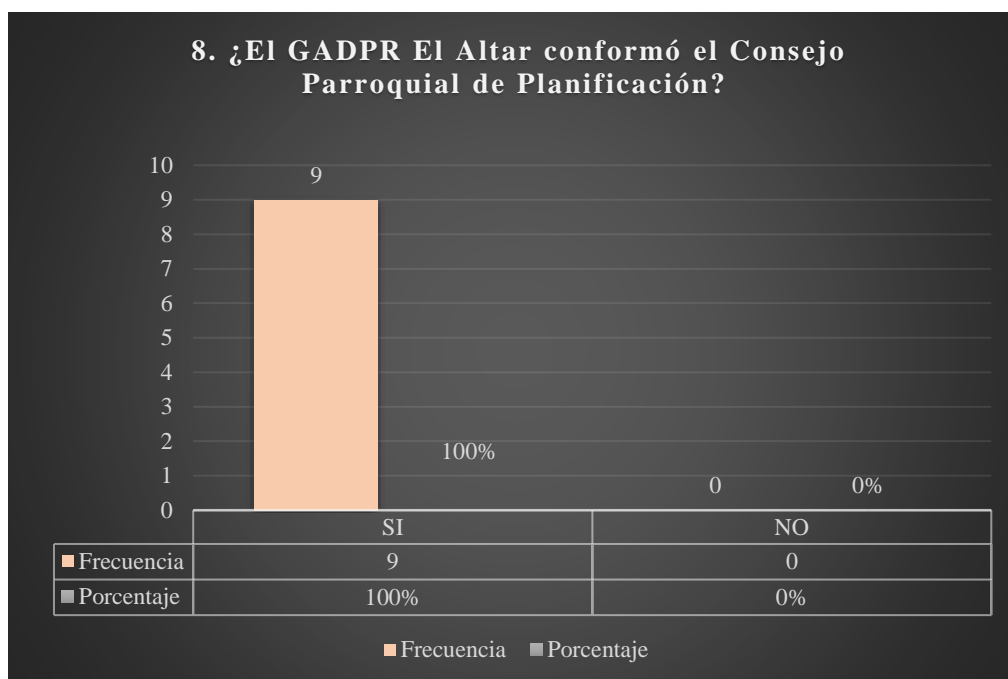


Gráfico 17-3: Consejo Parroquial de Planificación

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados indican que, si está conformado el Consejo Parroquial de Planificación, no solo por cumplir con la normativa, sino porque es parte de la cultura de participación que tiene la parroquia.

9. ¿Se realizan participativamente los procesos externos de planificación?

Tabla 17-3: Participación Ciudadana

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>8</i>	<i>89%</i>
<i>NO</i>	<i>1</i>	<i>11%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

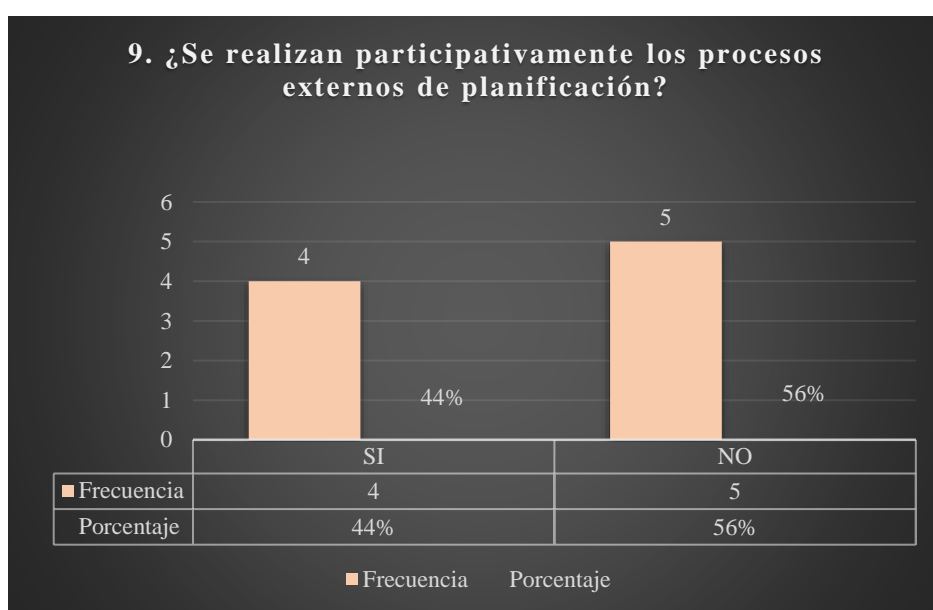


Gráfico 18-3: Participación Ciudadana

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 89% de los encuestados respondieron que los procesos externos de planificación se los realiza participativamente con la ciudadanía, únicamente el 11% indica que no se lo realiza de esta forma, esto también se confirma con lo manifestado por la sociedad civil de El Altar, es decir, existe involucramiento de los habitantes en la gestión institucional.

10. ¿Se realizan participativamente los procesos internos de planificación?

Tabla 18-3: Articulación y coordinación interna

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

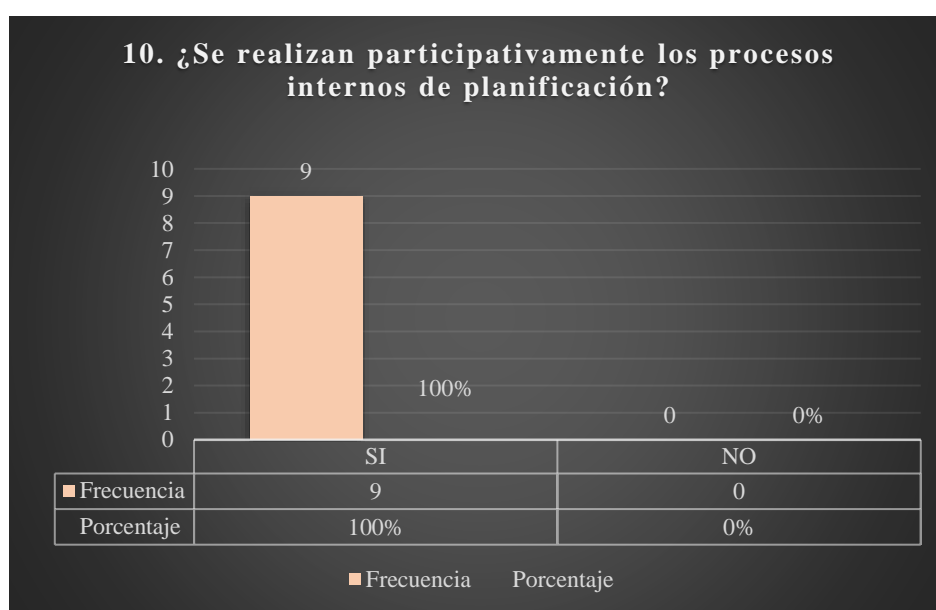


Gráfico 19-3: Articulación y coordinación interna

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados mencionaron que los procesos internos de planificación se los ejecuta participativamente, es decir, autoridades y funcionarios trabajan coordinadamente.

11. ¿Están definidas claramente la misión, visión, objetivos estratégicos, metas, indicadores, programas y proyectos del GAD Parroquial Rural El Altar?

Tabla 19-3: Direccionamiento Estratégico y Formulación Estratégica

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

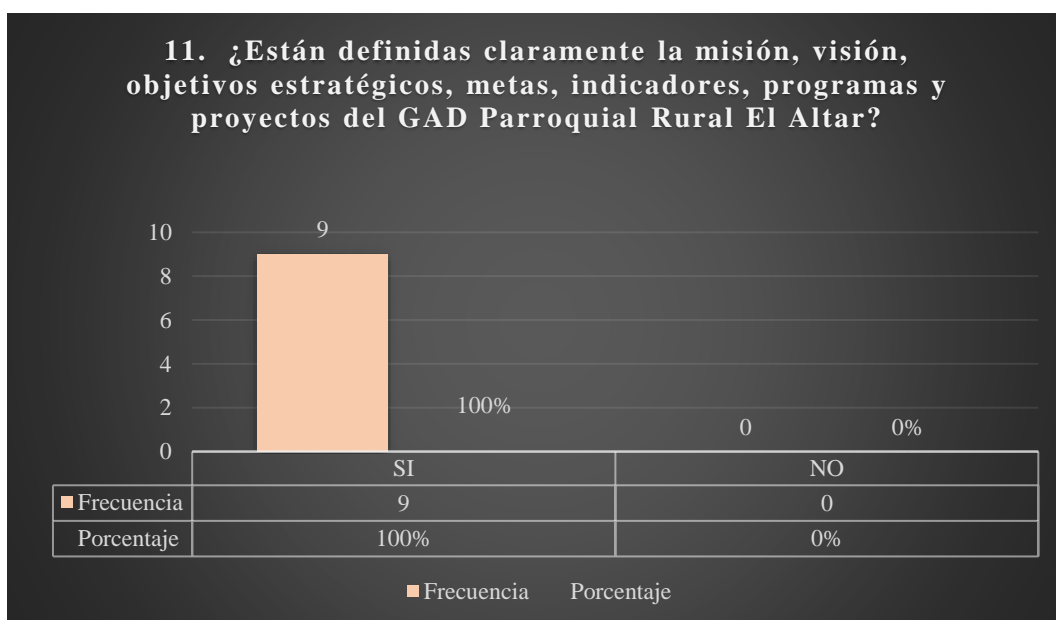


Gráfico 20-3: Direccionamiento Estratégico y Formulación Estratégica

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de las autoridades y funcionarios respondieron que tienen definidos claramente la misión, objetivos estratégicos, visión, metas, indicadores, programas y proyectos del GADPR El Altar, pero de la revisión documental se desprende que no cuentan con la misión, visión, objetivos estratégicos, metas e indicadores institucionales, sin embargo, tienen definidos los programas y los proyectos.

12. ¿Están definidas claramente las normas de comportamiento institucional del GAD Parroquial Rural El Altar?

Tabla 20-3: Direccionamiento Estratégico

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	4	44%
<i>NO</i>	5	56%
<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

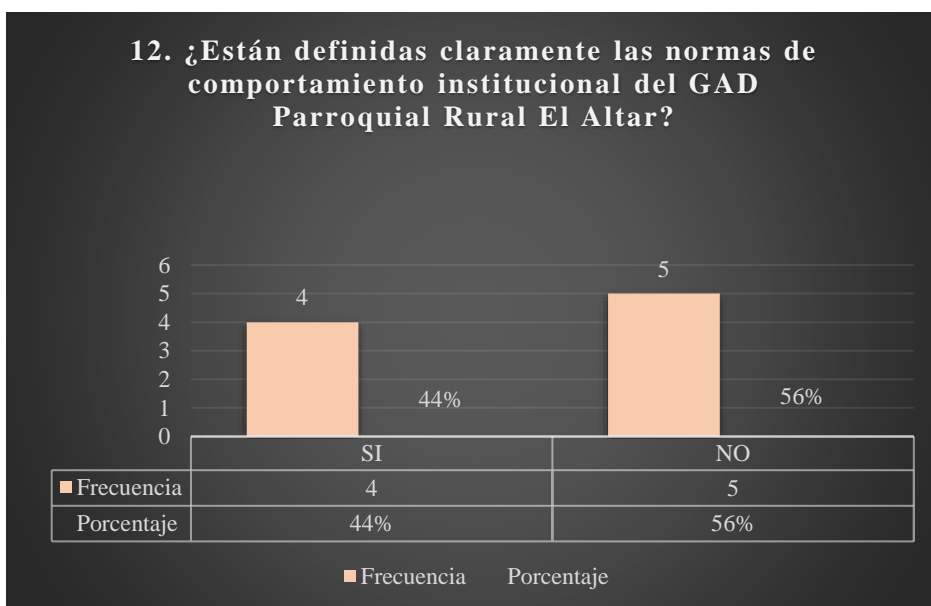


Gráfico 21-3: Direccionamiento Estratégico

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 56% de los encuestados respondieron que no tienen definidas las normas de comportamiento institucional del GADPR El Altar, pero el 44% indica que, si están definidas. Sin embargo, al realizar un cruce con la documentación, no han sido establecidos los valores y principios institucionales.

13. ¿El HGAD Parroquial Rural de El Altar tiene diseñado un sistema de Seguimiento y Evaluación de sus proyectos e inversiones?

Tabla 21-3: Sistema de Seguimiento y Evaluación

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	4	44%
<i>NO</i>	5	56%
<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

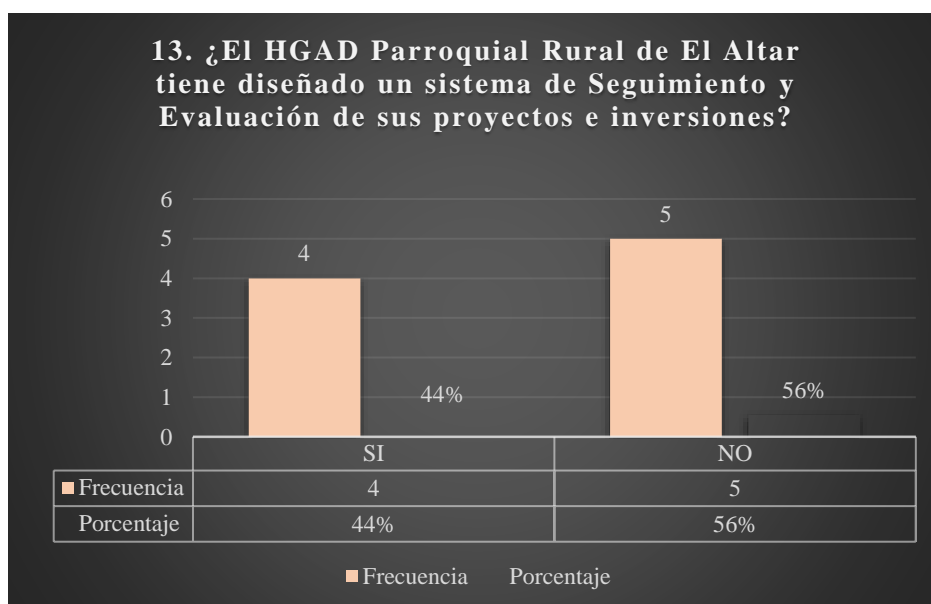


Gráfico 22-3: Sistema de Seguimiento y Evaluación

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 44% de los encuestados respondieron que, si tienen diseñado un sistema de seguimiento y evaluación de proyectos, mientras que el 56% sostienen que no disponen, al revisar la documentación, se constató que no disponen de la Ingeniería de Indicadores Institucionales.

14. ¿Está claro su compromiso ciudadano con la parroquia El Altar?

Tabla 22-3: Voluntad política

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022



Gráfico 23-3: Voluntad política

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados sostienen que tienen claro su compromiso para con la ciudadanía, al tratarse de una parroquia pequeña, todos se conocen, esto facilita la interacción entre la ciudadanía y los personeros del GADPR El Altar.

15. ¿La gestión que realiza el GADPR El Altar es de calidad?

Tabla 23-3: Calidad de la gestión

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

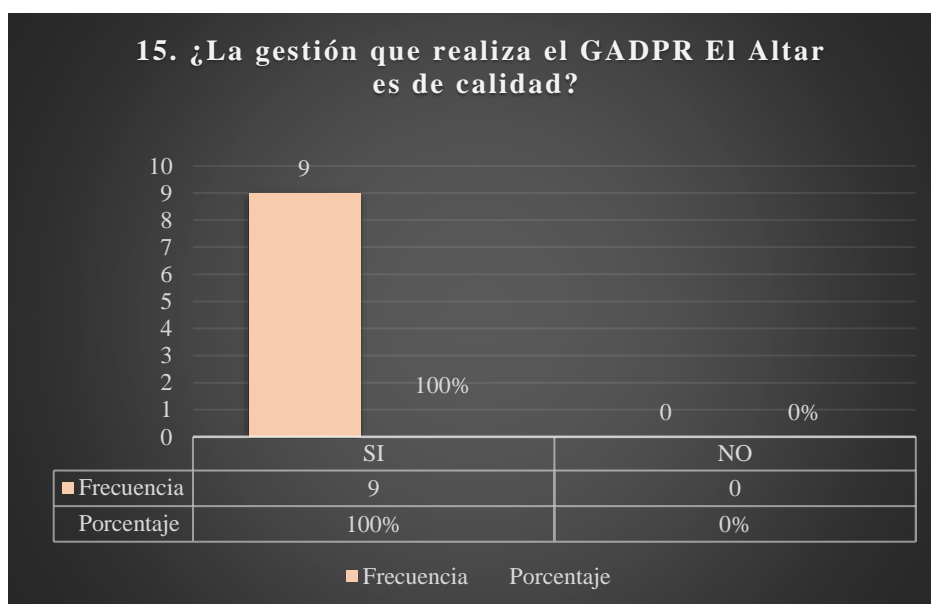


Gráfico 24-3: Calidad de la gestión

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de las autoridades y funcionarios consideran que su gestión es de calidad, lo que contrasta con el criterio de la ciudadanía.

16. ¿Cree usted que se debe Diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD Parroquial Rural El Altar?

Tabla 24-3: Diseño del Plan Estratégico Institucional

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>SI</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
<i>NO</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

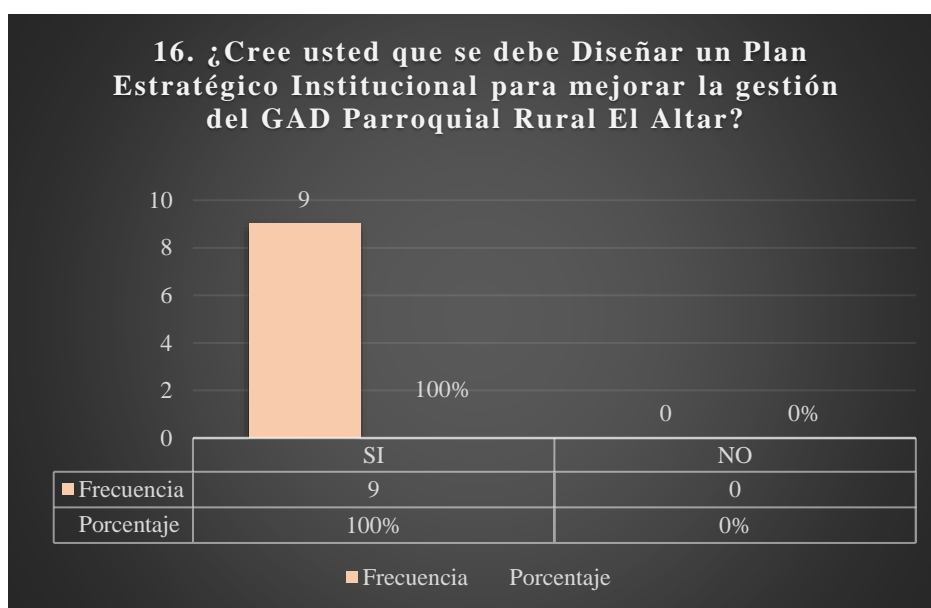


Gráfico 25-3: Diseño del Plan Estratégico Institucional

Fuente: Encuestas a las Autoridades y Servidores del GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados contestaron que se debe diseñar el Plan Estratégico Institucional del GADPR El Altar, con lo que se demuestra la intencionalidad de mejorar los procesos de planificación.

3.2 Discusión de resultados

De las encuestas realizadas a la ciudadanía, autoridades y funcionarios del GADPR El Altar, cantón Penipe, provincia de Chimborazo, se establece que es imprescindible planificar, adicionalmente, la participación ciudadana es significativa, se evidencia un alto compromiso de la ciudadanía para apoyar los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Rural El Altar.

La mayor parte de las decisiones son adoptadas por la ciudadanía, existe un criterio unánime de que es necesario diseñar el Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del Gobierno Parroquial; de la revisión documental se desprende que tienen actualizado el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural El Altar, han aprobado el Reglamento Orgánico Funcional del GAD Parroquial Rural El Altar, el Plan Operativo Anual 2020, ha sido discutido y aprobado con los dirigentes de las comunidades, cuentan con el Plan Anual de Contratación 2020, también tienen el Reglamento Interno que regula a la Asamblea Parroquial de El Altar y el respectivo Control de Inventarios 2018-2019.

No disponen del Plan Estratégico Institucional ni el Plan Plurianual de Inversión. Se logró determinar que se requiere diseñar el Plan Estratégico Institucional del GAD Parroquial Rural El Altar para poder mejorar su gestión.

Según el objetivo general, elaborar un Plan Estratégico Institucional para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Altar, cantón Penipe, periodo 2021-2025, para el mejoramiento de la gestión, los resultados obtenidos en el gráfico 9-3 sobre el criterio ciudadano respecto a la Planificación Estratégica, se evidencia un nivel con una aceptación del 93% de los ciudadanos encuestados para elaborar dicho plan y mejorar la gestión del GAD, información que al ser comparada con lo manifestado por, David Cedeño (2017) quien propone un “*Plan Estratégico para el desarrollo Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Sinaí, Provincia de Morona Santiago, período 2017 – 2020.*” Afirma que la implementación del plan estratégico requiere de la colaboración y apoyo de todos los niveles de la institución parroquial rural de Sinaí para que este pueda alcanzar los objetivos planteados con estos resultados se afirma que elaborar Plan Estratégico Institucional para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Altar, cantón Penipe contribuye de manera favorable su gestión, además (García Guiliany, et al, 2017) expresa que el plan estratégico permite definir un proyecto sólido para el futuro donde también se enmarcan las decisiones en un documento, define las responsabilidades que son compartidas por los colaboradores. Sirve como guía para alcanzar los objetivos y si no se elabora de la manera adecuada se corre un gran riesgo de fracaso en cuanto al recorrido avanzado

A partir del objetivo específico desarrollar el diagnóstico institucional que permita conocer la línea base del GAD, los resultados conseguidos en la tabla 26-3 que muestra la matriz de evaluación de factores internos, alcanza un valor ponderado de 2.65 mayor que el promedio (2.50), se concluye que salen a relucir las fortalezas, por otro lado, se requiere corregir las debilidades, que con decisión política son sencillas de solucionar, del mismo modo en la tabla 31-3 refleja la matriz de evaluación de factores externos, se puede evidenciar que el valor ponderado es 2.64 siendo un valor mayor al promedio de 2.5 lo que nos refleja que el GAD aprovecha de forma efectiva las oportunidades logrando disminuir el impacto de las amenazas en la institución, datos que al contrastar con lo que manifiesta Jessica Rivadeneira (2017) cuando realiza un “*Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Isidro, del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, Período 2016 – 2020*”, llegó a la conclusión de que para la estructuración del plan estratégico es necesario partir de una línea base y que todos los niveles de la organización no solamente brinden su apoyo sino que se involucren de una manera responsable en cumplimiento de la misión, visión, objetivos, políticas y estrategias para que de esta manera se logre alcanzar los objetivos institucionales, es así que mediante la obtención de éstos resultados se puede afirmar que a través del diagnóstico institucional nos permite conocer la línea base del GAD, al mismo tiempo Ruiz Barroeta, (2021) pronuncia a la matriz MEFE como una herramienta de diagnóstico que actúa de manera equilibrada y medida permitiendo hacer un análisis donde se pueden reconocer y evaluar diferentes factores externos que pueden perjudicar o ayudar en el desarrollo y expansión de una empresa u organización por otro lado la matriz MEFI evalúa la información dentro de la institución, se realiza mediante una auditoría interna para reconocer fortalezas y debilidades que se relacionan con la dirección, organización, control de la organización, sirve para apreciar de qué manera afectan los factores internos al desarrollo y crecimiento de la institución, para aprovechar las fortalezas, así como disminuir las debilidades.

Desde el objetivo específico citar los fundamentos teóricos concernientes a la importancia de los planes estratégicos institucionales, los resultados que se reflejan en el gráfico 7-3 muestra la importancia de la planificación, donde el 93% de los encuestados de la parroquia Rural El Altar consideran que es importante planificar, mientras que el 7% sostiene que no lo es, esto nos permite dimensionar que el GAD Parroquial para realizar su gestión, debe contar con todas las herramientas de planificación, fundamentos que al comparar con lo que descubre Coello Garzón, (2018) en su “*Elaboración de un Plan Estratégico para el GAD Parroquial Rural Santa Marianita de Jesús del cantón Sucúa, Provincia de Morona Santiago, año 2017–2021*”, quien concluyó que al tener un plan estratégico se pudo evaluar el funcionamiento del GAD parroquial;

ya que se contó con indicadores de gestión de la eficiencia, eficacia, efectividad y economía, que permitieron la toma de decisiones por parte de las autoridades, por ende al obtener éstos resultados se puede afirmar lo esencial de los planes estratégicos dentro de una organización, de la misma manera Govea Cortés, et al, (2016) pronuncia que la importancia que tiene la planificación estratégica dentro de una organización se puede apreciar de mejor manera en una empresa que se encuentra bien administrada, en estas empresas todos los trabajadores desde el gerente hasta el supervisor de primera línea se dedican a formular planes la mayor cantidad de tiempo posible, antes de tomar decisiones. A través de la planeación estratégica se prevén los cambios que puedan suscitarse en el futuro, y se establecen las medidas que sean necesarias para enfrentar dichos cambios.

3.3 Propuesta

Plan Estratégico Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Altar

Objetivo

Diseñar el Plan Estratégico Institucional del GAD Parroquial Rural El Altar, cantón Penipe, provincia de Chimborazo



Plan Estratégico Institucional

2021 – 2025

GAD Parroquial Rural El Altar

Administración 2019-2023

El Altar – Ecuador

2022

Organización de la Institución

Narrativa Histórica

En el mes de mayo del año 2000, mediante el voto popular se procedió a elegir a los integrantes de las Juntas Parroquiales Rurales y fueron posesionados en sus cargos el 10 de agosto del año 2000, también es necesario recalcar que la Ley Orgánica de Juntas Parroquiales Rurales fue aprobada el 27 de octubre del mismo año y el Reglamento fue puesto en vigencia el 27 de septiembre de 2001, es decir, que la Junta Parroquial Rural El Altar empezó su funcionamiento el 10 de agosto del año 2000, se debe indicar algo muy particular, inician la gestión sin contar con recursos financieros.

Se eligen 5 vocales, de los cuales, quien alcanza la mayor votación cumple las funciones de Presidente, y el segundo más votado, funge las funciones de Vicepresidente. Únicamente tienen facultad resolutoria; cuentan con una estructura orgánica básica, un Técnico Planificador y una Secretaria-Tesorera, para poder cumplir con sus competencias, las autoridades realizan actividades operativas. En la actualidad el GADPR El Altar cuenta con una Secretaria-Tesorera, Dos Técnicos de Planificación y Un Operador del Tractor, de alguna manera se aliviana la gestión, pero la carga laboral es alta.

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización fue puesto en vigencia el 19 de octubre de 2010, a partir de esta fecha dejan de llamarse juntas parroquiales rurales para adoptar el nombre de gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales, en el caso del GAD Parroquial Rural El Altar, su presupuesto es de \$ 165.000,00, y la alternativa que tienen es la autogestión, el escenario propicio es el presupuesto participativo, ya que existe la oportunidad de sumar recursos del GAD Municipal del cantón Penipe y del HGAD Provincial de Chimborazo; también se pueden realizar convenios de cooperación interinstitucional con las entidades desconcentradas.

ANTECEDENTES

El Plan Estratégico Institucional (PEI) del Gobierno Parroquial Rural El Altar, está relacionado con el Componente Político Institucional del Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la parroquia Rural El Altar, adicionalmente, se ha considerado el Plan de Trabajo propuesto por el señor Ramiro Silva, Presidente del GAD Parroquial. Es una herramienta de planificación que contempla los diagnósticos interno y externo; el direccionamiento estratégico, que contiene la

misión, visión, principios y valores institucionales; la formulación estratégica, que la integran los objetivos estratégicos, las estrategias, los programas y proyectos; la implementación estratégica, que lo conforma la planificación plurianual de inversión y el POA Institucional; y, el monitoreo y evaluación (Ingeniería de indicadores con enfoque de Cuadro de Mando Integral).

Los personeros del GADPR El Altar, al utilizar el Plan Estratégico Institucional, podrán optimizar los recursos humanos, financieros, materiales, tecnologías de la información y conocimiento que tienen disponibles, cumplir con sus competencias exclusivas y fomentar el desarrollo sostenible de la parroquia Rural El Altar.

Base Legal

- Artículo 267 de la Constitución de la República del Ecuador, que establece las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales.
- Artículo 65 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, que determina las competencias exclusivas de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales.
- Las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado: 200-01 Integridad y valores éticos; 200-02 Administración de estrategias; y, 200-04 Estructura organizativa.

Estructura organizativa

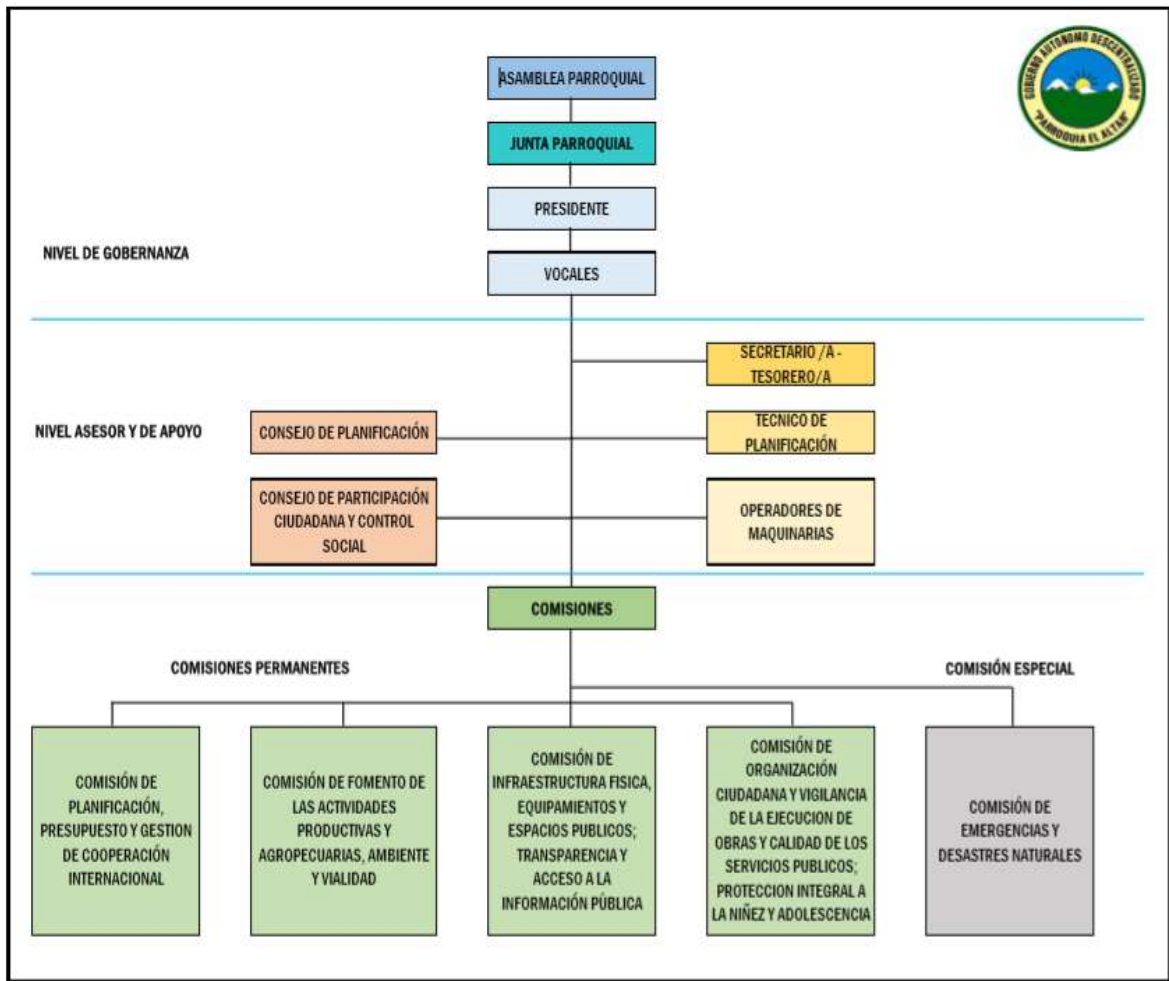


Gráfico 26-3: Estructura Orgánica Funcional

Fuente: Reglamento Orgánico Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

La estructura organizativa del GAD Parroquial Rural El Altar está diseñada para cumplir funciones, debido a sus limitados recursos, en el macro proceso gobernante están ubicados, la Asamblea Parroquial, como la máxima autoridad, integrada por todas las organizaciones sociales, deportivas, culturales, religiosas, turísticas de la parroquia, así como también por los cabildos, barrios y sectores; luego está ubicada la Junta Parroquial, que cumple la función de legislación y fiscalización; luego se encuentra la Presidencia, quien dirige el órgano ejecutivo del GAD, y los Vocales.

En el macroproceso asesor se encuentran el Consejo Parroquial de Planificación, el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, las Comisiones y la Unidad de Planificación; en el macroproceso de apoyo y Agregador de valor se ubican la Unidad de Secretaría/Tesorería, Unidad de Planificación y Operación de Maquinaria.

I. Diagnóstico Estratégico Institucional

El diagnóstico se realizó en dos fases, en la primera fase, se realizó el análisis del entorno interno institucional, mediante el uso de la herramienta FODA se identificó y analizó las fortalezas y las debilidades de la institución, adicionalmente hicimos una lista de chequeo de los aspectos de planificación, estructura organizacional, talento humano, TIC, procesos y procedimientos. Finalmente, se realizó un análisis de los citados aspectos; en la segunda fase, se analizó el entorno externo institucional, para lo que se utilizaron las herramientas FODA y PESTEL. A continuación, las respectivas matrices.

I.1. Análisis de entorno interno

Tabla 25-3: FODA interno

<i>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL EL ALTAR</i>	
<i>UNIDAD DE PLANIFICACIÓN</i>	
<i>ANÁLISIS FODA</i>	
FORTALEZAS 1. Personal técnico profesional y capacitado. 2. Disposición de los servidores para adaptarse a los procesos de cambio. 3. Página web amigable. 4. PDOT actualizado participativamente. 5. Reglamento Orgánico Funcional aprobado. 6. Plan Operativo Anual aprobado participativamente. 7. Plan Anual de Contrataciones aprobado. 8. Voluntad política para trabajar con la ciudadanía. 9. Trabajo en equipo. 10. Autogestión. 11. Uso de TIC 12. Reglamento Interno que regula a la Asamblea Parroquial El Altar	DEBILIDADES 1. Limitada capacidad de endeudamiento. 2. No disponen del plan estratégico institucional. 3. Limitado equipo caminero. 4. Insuficientes equipos tecnológicos. 5. Insuficiente capacidad de movilización. 6. Inadecuada infraestructura física. 7. No disponen de plan plurianual de inversión.

Fuente: Taller Participativo con Presidente y servidores del GADPR El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Tabla 26-3: Matriz de evaluación de factores internos

DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	IMPORTANCIA
FORTALEZAS			
1. Personal técnico profesional y capacitado.	0,08	4	0,32
2. Disposición de los servidores para adaptarse a los procesos de cambio.	0,05	2	0,1
3. Página web amigable.	0,03	2	0,06
4. PDOT actualizado participativamente.	0,06	3	0,18
5. Reglamento Orgánico Funcional aprobado.	0,06	3	0,18
6. Plan Operativo Anual aprobado participativamente.	0,06	3	0,18
7. Plan Anual de Contrataciones aprobado.	0,06	3	0,18
8. Voluntad política para trabajar con la ciudadanía.	0,03	2	0,06
9. Trabajo en equipo.	0,03	2	0,06
10. Autogestión.	0,05	3	0,15
11. Uso de TIC	0,04	3	0,12
12. Reglamento Interno que regula a la Asamblea Parroquial El Altar	0,08	4	0,32
Subtotal	1,91		
DEBILIDADES			
1. Limitada capacidad de endeudamiento.	0,03	4	0,12
2. No disponen del plan estratégico institucional.	0,08	1	0,08
3. Limitado equipo caminero.	0,04	3	0,12
4. Insuficientes equipos tecnológicos.	0,06	2	0,12
5. Insuficiente capacidad de movilización.	0,05	2	0,1
6. Inadecuada infraestructura física.	0,03	4	0,12
7. No disponen de plan plurianual de inversión.	0,08	1	0,08
Subtotal	0,74		
TOTAL	1		2,65

Fuente: Taller participativo con Presidente y servidores del GADPR El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Después de realizar un análisis del entorno interno especificando las fortalezas y debilidades de la institución, el GAD Parroquial Rural El Altar alcanza un valor ponderado en la matriz observada de 2.65, siendo este mayor que el promedio, se concluye que salen a relucir las fortalezas, por otro lado se requiere corregir las debilidades, que con decisión política son sencillas de solucionar.

Tabla 27-3: Lista de chequeo de los aspectos institucionales

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL EL ALTAR											
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN											
LISTA DE CHEQUEO											
ASPECTOS	DESCRIPCIÓN	SI	NO	¿El Plan es claro y adecuado?		¿Las estrategias y servicios institucionales son consistentes con las políticas públicas?		¿Existen mecanismo y/o proceso de monitoreo y evaluación en base a objetivos y metas que permitan evaluar permanentemente la eficacia, eficiencia, calidad de los servicios de la organización?		¿De existir planes, se cuenta con financiamiento?	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
PLANIFICACIÓN	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar tiene Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial?</i>	X		X		X			X		X
	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar tiene el Plan Estratégico Institucional?</i>		X								
	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar tiene el Plan Plurianual de Inversión?</i>		X								
	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar tiene el Plan Operativo Anual?</i>	X		X		X			X	X	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	<i>¿Las unidades administrativas responden a los procesos que el GAD Parroquial Rural El Altar ejecuta?</i>		X								
	<i>¿Existe adecuada cooperación intra institucional?</i>	X									
	<i>¿Su modelo de gestión implementado está acorde al tipo de estructura?</i>	X									

TALENTO HUMANO	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar cuenta con el suficiente personal?</i>		X									
	<i>¿El personal que labora en el GAD Parroquial Rural El Altar está comprometido con la institución?</i>	X										
	<i>¿Las políticas y procedimientos de selección, capacitación y manejo de personal son adecuados, incluyente e incorporan enfoques para la igualdad de género, étnico-cultural, generacional, de discapacidad y movilidad?</i>	X										
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar cuenta con la infraestructura tecnológica adecuada?</i>		X									
	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar dispone de un sistema de información para los procesos agregadores de valor?</i>		X									
	<i>¿Los sistemas informáticos de soporte a los procesos de apoyo del GAD Parroquial Rural El Altar son adecuados?</i>	X										
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	<i>¿La gestión del GAD Parroquial Rural El Altar se desarrolla por procesos?</i>		X									
	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar cuenta con un manual de procesos?</i>		X									
	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar cuenta con un manual de procedimientos?</i>		X									
	<i>¿El GAD Parroquial Rural El Altar cuenta con un manual de estándares?</i>		X									
	<i>¿Los procesos en el GAD Parroquial Rural El Altar son ágiles y simplificados?</i>		X									
	<i>¿Los procesos de apoyo administrativo y financiero del GAD Parroquial Rural El Altar funcionan adecuadamente?</i>		X									

Fuente: Taller Participativo con Presidencia y funcionarios

Elaborado por: Pino, M. 2022

La lista de chequeo permitió detectar las fortalezas y debilidades del GAD en lo que respecta a los aspectos institucionales.

Tabla 28-3: Análisis de los aspectos institucionales

<i>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL EL ALTAR</i>	
<i>UNIDAD DE PLANIFICACIÓN</i>	
<i>MATRIZ DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL</i>	
<i>ASPECTOS</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
<i>PLANIFICACIÓN</i>	1. Tienen y utilizan herramientas de planificación, a excepción del Plan Estratégico Institucional.
<i>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</i>	2. Tienen y utilizan el Reglamento Orgánico funcional. 2. Enfoque funcional.
<i>TALENTO HUMANO</i>	1. Limitado personal administrativo. 2. Talento humano capacitado permanentemente. 3. Voluntad para realizar cambios. 4. Trabajo en equipo.
<i>TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</i>	1. Uso de TIC. 2. Equipos informáticos obsoletos.
<i>PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</i>	1. Carencia de manuales de procesos y procedimientos. 2. Carencia de manual de estándares.

Fuente: Taller Participativo con Presidencia y funcionarios

Elaborado por: Pino, M. 2022

Luego de haber realizado la lista de chequeo, se procedió a analizar los aspectos de planificación, estructura organizacional, talento humano, TIC, procesos y procedimientos administrativos, y se pudo evidenciar sus fortalezas y debilidades.

I.2. Análisis del entorno externo

Tabla 29-3: Análisis PESTEL

<i>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIA RURAL EL ALTAR</i>	
<i>UNIDAD DE PLANIFICACIÓN</i>	
<i>MATRIZ DE ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS</i>	
<i>FACTORES</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
<i>POLÍTICO</i>	1. Trabajo articulado y coordinado con HGAD Provincial de Chimborazo y GAD Municipal de Penipe. 2. Trabajo articulado y coordinado con Direcciones Ministeriales.
<i>ECONÓMICO</i>	1. Limitados recursos financieros.
<i>SOCIAL</i>	1. Planificación externa participativa. 2. Presupuestación participativa con el aval ciudadano. 3. Atención a los Grupos de Atención Prioritaria.
<i>TECNOLÓGICO</i>	1. Página web institucional. 2. Internet estable.
<i>LEGAL</i>	1. Normativa favorable.

Fuente: Taller Participativo con presidencia y funcionarios

Elaborado por: Pino, M. 2022

Se analizaron los factores político, económico, social, tecnológico y legal en función del entorno externo, lo que permitió resaltar las oportunidades y amenazas de la institución.

Tabla 30-3: Análisis FODA Externo

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL EL ALTAR	
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN	
ANÁLISIS FODA	
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Articulación y coordinación con los GAD Provincial y Cantonal. 2. Articulación y coordinación con las Direcciones Ministeriales. 3. Convenios de cooperación con ONG. 4. Convenios de cooperación con la Academia. 5. Recursos de la Ley Orgánica para la Planificación Integral de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica. 6. Alianzas Público-Privadas. 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Limitados recursos financieros asignados por el Ejecutivo. 2. Pandemia COVID 19. 3. No están disponibles créditos para inversión.

Fuente: Taller con Presidente y servidores del GADPR El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Tabla 31-3: Matriz de evaluación de factores externos

DESCRIPCIÓN	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	IMPORTANCIA
OPORTUNIDADES			
1. Articulación y coordinación con los GAD Provincial y Cantonal.	0,08	3	0,24
2. Articulación y coordinación con las Direcciones Ministeriales.	0,08	3	0,24
3. Convenios de cooperación con ONG.	0,2	4	0,8
4. Convenios de cooperación con la Academia.	0,1	3	0,3
5. Recursos de la Ley Orgánica para la Planificación Integral de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica.	0,06	3	0,18
6. Alianzas Público-Privadas	0,1	3	0,3
Subtotal	2,06		
AMENAZAS			
1. Limitados recursos financieros asignados por el Ejecutivo.	0,2	2	0,4
2. Pandemia COVID 19.	0,1	1	0,1
3. No están disponibles créditos para inversión.	0,08	1	0,08
Subtotal	0,58		
TOTAL	1		2,64

Fuente: Taller participativo con Presidente y servidores del GADPR El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

En el cuadro que antecede, donde constan los factores externos de la institución que son las oportunidades y amenazas, se puede evidenciar que el valor ponderado es 2.64 siendo un valor

mayor al promedio de 2.5 lo que nos refleja que el GAD aprovecha de forma efectiva las oportunidades logrando disminuir el impacto de las amenazas en la institución.

I.3. Mapeo de Actores

Tabla 32-3: Relación con los Actores Territoriales

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN MAPEO DE ACTORES		
CATEGORÍA	ACTORES	RELACIÓN
ACTORES GUBERNAMENTALES	HGAD PROVINCIAL DE CHIMBORAZO	ALTA
	GAD MUNICIPAL DE PENIPE	ALTA
	GAD PARROQUIALES	ALTA
	MINISTERIO DE SALUD	ALTA
	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	ALTA
	MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS	MEDIA
	MINISTERIO DE AGRICULTURA	ALTA
	MINISTERIO DE AMBIENTE	MEDIA
	SECRETARÍA NACIONAL DE RIESGOS Y EMERGENCIAS	MEDIA
	SECRETARÍA TÉCNICA PLANIFICA ECUADOR	ALTA
	TENENCIA POLÍTICA	ALTA
	JEFATURA POLÍTICA	ALTA
ACTORES SOCIALES Y COMUNITARIOS	CABILDOS Y DIRECTIVAS	ALTA
	DIRECTORIOS DE LAS JUNTAS DE AGUA DE RIEGO	MEDIA
	DIRECTORIOS DE LAS JUNTAS DE AGUA DE CONSUMO HUMANO	MEDIA
	CLUBES DEPORTIVOS	MEDIA
	CONSEJO PARROQUIAL DE PLANIFICACIÓN	ALTA
	CONSEJO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL	ALTA
	ASOCIACIÓN PRODUCTIVA ASOAGROALT	ALTA
	ASOCIACIÓN DE EMPRENDEDORES TURÍSTICOS EL ALTAR	ALTA

Fuente: Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la parroquia Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Las relaciones que mantiene el GAD Parroquia Rural El Altar con los actores territoriales, promedio es ALTA, lo que le permitiría gobernabilidad.

II. Direccionamiento Estratégico

El modelo que se pone en consideración ha sido extraído de la propuesta metodológica del Consorcio de Gobiernos Provinciales del Ecuador y de la Secretaría Técnica Planifica Ecuador, por lo que en el direccionamiento estratégico se hace constar la misión institucional, la visión institucional, los principios y valores institucionales.

II.1. Misión Institucional

Fomentar la resiliencia ante el cambio climático, la movilidad, el riego, la productividad, la seguridad, la atención prioritaria y la participación ciudadana, mediante la entrega de bienes, servicios e información de forma eficiente, eficaz y de calidad.

II.2. Visión Institucional

En el 2025, el GAD Parroquial Rural El Altar lidera el desarrollo sostenible de la parroquia El Altar, con enfoque de inclusión, interculturalidad, ejercicio de derechos de las personas y la naturaleza, aplicando buenas prácticas de gestión.

II.3. Principios

- Complementariedad
- Corresponsabilidad
- Subsidiaridad
- Autonomía
- Identidad
- Pertinencia
- Idoneidad
- Unidad
- Cooperación
- Comunicación asertiva

II.4. Valores

- Transparencia
- Responsabilidad
- Honestidad
- Profesionalismo
- Lealtad
- Cumplimiento
- Puntualidad

- Compromiso
- Diligencia
- Justicia
- Respeto

III. Formulación Estratégica

III.1. Objetivos Estratégicos

Para poder dar cumplimiento con la misión institucional se plantearon los objetivos estratégicos institucionales, con enfoque de Tablero de Mando Integral, para lo que se consideraron las siguientes perspectivas: Cliente (Valor Público), Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento; y, Financiera.

Perspectiva Cliente (Valor Público)

- Fortalecer la construcción de ciudadanía a través de los mecanismos de participación ciudadana y control social.
 - ✓ Indicador: Número de mecanismos de participación ciudadana y control social implementados por el GAD Parroquial Rural El Altar.
 - ✓ Meta: 7 Mecanismos de participación ciudadana y control social implementados por el GAD Parroquial Rural El Altar.
 - ✓ Indicador: Número de ciudadanos que participan activamente en los procesos del GAD Parroquial Rural El Altar.
 - ✓ Meta: 500 ciudadanos que participan activamente en los procesos del GAD Parroquial Rural El Altar.

Perspectiva Procesos Internos

- Mejorar la capacidad de gestión a través del uso de herramientas de planificación estratégica y operativa.
 - ✓ Indicador: Número de herramientas de planificación estratégica y operativa diseñadas.
 - ✓ Meta: 10 herramientas de planificación estratégica y operativa diseñadas.
- Impulsar la resiliencia al cambio climático a través de buenas prácticas productivas.
 - ✓ Indicador: Número de hectáreas reforestadas.
 - ✓ Meta: 50 hectáreas reforestadas

- ✓ Indicador: Número de hectáreas recuperadas
- ✓ Meta: 40 hectáreas recuperadas
- Desarrollar espacios públicos seguros a través del mejoramiento urbanístico, trabajo comunitario y el compromiso ciudadano.
- ✓ Indicador: Porcentaje de reducción de incidentes en la parroquia
- ✓ Meta: -10% reducción de incidentes en la parroquia
- Promover la diversificación de la producción agropecuaria y turística a través de asistencia técnica, uso de tecnologías e infraestructura adecuada.
- ✓ Indicador: Número de emprendimientos productivos implementados
- ✓ Meta: 15 emprendimientos productivos implementados
- Optimizar la movilidad mediante la ampliación y mejoramiento de la red vial parroquial
- ✓ Indicador: Número de kilómetros de vías construidas y mejoradas
- ✓ Meta: 20 kilómetros de vías construidas y mejoradas
- Optimizar el recurso hídrico a través del mejoramiento de los sistemas de riego de la parroquia.
- ✓ Indicador: Número de sistemas de riego mejorados
- ✓ Meta: 2 sistemas de riego mejorados
- Impulsar el ejercicio de los derechos de los grupos de atención prioritaria a través de la inclusión.
- ✓ Indicador: Número de personas de los grupos de atención prioritaria atendidos
- ✓ Meta: 100 personas de los grupos de atención prioritaria atendidos

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

- Optimizar el talento humano, los recursos materiales, tecnológicos y conocimiento del GAD Parroquial Rural El Altar a través del empoderamiento, capacitación y generación de pericia y experiencia de sus autoridades y servidores.
- ✓ Indicador: Número de capacitaciones realizadas
- ✓ Meta: 50 capacitaciones realizadas
- ✓ Indicador: Porcentaje de desempeño promedio de los servidores del GAD Parroquial Rural El Altar
- ✓ Meta: 95% desempeño promedio de los servidores del GAD Parroquial Rural El Altar
- ✓ Indicador: Porcentaje de documentos tramitados
- ✓ Meta: 90% de documentos tramitados

Perspectiva Financiera

- Optimizar los recursos financieros a través del cumplimiento eficiente del ciclo presupuestario.
- ✓ Indicador: Porcentaje de cumplimiento del presupuesto institucional
- ✓ Meta: 95% de cumplimiento del presupuesto institucional
- ✓ Indicador: Número de Capacitaciones realizadas
- ✓ Meta: 10 capacitaciones realizadas

III.2. Estrategias

Perspectiva Cliente (Valor Público)

- Implementar el sistema de participación ciudadana y control social.

Perspectiva Procesos Internos

- Implementar herramientas e instrumentos de planificación estratégica y operativa.
- Promover la educación ambiental en los habitantes de la parroquia.
- Desarrollar el programa “Tu seguridad es mi seguridad, cuidémonos juntos”
- Impulsar el valor agregado en la producción agropecuaria y turística de la parroquia.
- Establecer convenios de cooperación interinstitucional con otros niveles de gobierno para el mejoramiento de la red vial e hídrica de la parroquia.
- Conformar consejos de igualdad en la parroquia.

Perspectivas Aprendizaje y Crecimiento; y, Financiera

- Implementar un sistema informático integral en el GAD Parroquial.

III.3. Programas y proyectos

Perspectiva Cliente (Valor Público)

- **Fortalecimiento organizativo de la sociedad civil**
- Talleres de capacitación sobre derechos.
- Talleres de capacitación sobre normativa.
- Talleres de capacitación sobre liderazgo.

Perspectiva procesos internos

- **Fortalecimiento organizativo de los grupos de atención prioritaria**
- Promoción de capacidades de niños, niñas y adolescentes mediante la adquisición de materiales e insumos recreacionales.
- Fortalecimiento del grupo de adultos mayores mediante la adquisición de materiales e insumos y equipos recreacionales.

- **Fortalecimiento de los emprendimientos productivos**
- Conformación de la asociación de textileras de la parroquia El Altar.
- Contratación de operador de maquinaria agrícola.

- **Fortalecimiento de las actividades turísticas en el territorio**
- Contratación de estudios de consultoría para la construcción de la cabaña en Cochapamba y la restauración de la cabaña Elvia Flores.
- Ejecución del primer campeonato de pesca deportiva.

- **Fortalecimiento de la identidad turística parroquial**
- Contratación de Estudios de consultoría que conforme, fortalezca y capacite a la red de prestadores de servicios turísticos locales.

- **Mejoramiento vial**
- Contratación de un operador de maquinaria pesada.
- Implementación del asfaltado del sector Utuñag –Curiquingue (Tramo 1: Utuñag-Paramito)

- **Acceso equitativo a los espacios públicos**
- Contratación de personal de limpieza.
- Ejecución de actividades de mantenimiento.

Perspectiva aprendizaje y crecimiento

- **Fortalecimiento institucional**
- Contratación de un técnico para apoyo en la actualización del PDOT y planificación.

- Prestación de los servicios de maquinaria institucional mediante la adquisición de combustibles y lubricantes.
- Elaboración de herramientas de planificación estratégica y operativa.
- Cursos de capacitación de la Contraloría General del Estado.
- Cursos de capacitación del CONAGOPARE.

Perspectiva Financiera

- **Fortalecimiento institucional**
- Cursos de capacitación de la Contraloría General del Estado.
- Cursos de capacitación del CONAGOPARE.

IV. Implementación Estratégica

IV.1. Planificación Plurianual de Inversión

Tabla 33-3: Ingresos 2021-2025

PLAN PLURIANUAL DE INVERSIÓN 2021-2025												
INGRESOS												
AÑO		2021		2022		2023		2024		2025		TOTAL
NO	DESCRIPCIÓN	ASIGNADO	TOTAL	ASIGNADO	TOTAL	ASIGNADO	TOTAL	ASIGNADO	TOTAL	ASIGNADO	TOTAL	
1.	INGRESOS CORRIENTES											0,00
1.7.	RENTAS DE INVERSION Y MULTAS											0,00
1.7.02	RENTAS POR ARRENDAMIENTO DE BIENES											0,00
1.7.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPOS	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	25.000,00
1.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES											0,00
1.8.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	800.000,00
1.8.01.01	DEL GOBIERNO CENTRAL											0,00
1.9	OTROS INGRESOS											0,00
1.9.04	OTROS NO OPERACIONALES											0,00
1.9.04.99	OTROS INGRESOS NO ESPECIFICOS											0,00

3.7	SALDOS DISPONIBLES											0,00
3.7.01	SALDOS EN CAJA BANCOS											0,00
3.7.01.01	DE FONDOS DEL GOBIERNO CENTRAL											0,00
	TOTAL		165.000,00		165.000,00		165.000,00		165.000,00		165.000,00	825.000,00

Fuente: POA GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Tabla 34-3: Egresos 2021-2025

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL EL ALTAR												
PLAN PLURIANUAL DE INVERSIÓN 2021-2025												
EGRESOS												
AÑO		2021		2022		2023		2024		2025		TOTAL
NO	DESCRIPCIÓN	ASIGNADO	TOTAL	ASIGNADO	TOTAL	ASIGNADO	TOTAL	ASIGNADO	TOTAL	ASIGNADO	TOTAL	
5.	GASTOS CORRIENTES											0,00
5.1	GASTOS DE PERSONAL											0,00
5.1.01	REMUNERACIONES BASICAS											0,00
5.1.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	200.000,00
5.1.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS											0,00
5.1.02.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	3.300,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	16.500,00
5.1.02.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	12.000,00
5.1.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL											0,00
5.1.06.01	APORTE PATRONAL	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	22.000,00
5.1.06.02	FONDOS DE RESERVA	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	7.000,00

5.3	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO											0,00
5.3.01	SERVICIOS BASICOS											0,00
5.3.01.04	ENERGÍA ELECTRICA	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	3.750,00
5.3.01.05	TELECOMUNICACIONES	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	7.500,00
5.03.07	GASTOS EN INFORMATICA											0,00
5.3.07.04	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE EQUIPOS Y SISTEMAS INFORMATICOS	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	6.500,00
5.3.08	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTES											0,00
5.3.08.03	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTE	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1.000,00
5.2.08.04	MATERIALES DE OFICINA	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	3.500,00
5.2.08.05	MATERIALES DE ASEO	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	2.500,00
5.3.08.07	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOS, REPRODUCCION Y PUBLICACION	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	1.500,00
5.7	OTROS GASTOS CORRIENTES											0,00
7.7.02	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS											0,00
5.7.02.03	COMISIONES BANCARIAS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1.000,00
5.8	TRANSFERENCIAS CORRIENTES											0,00
5.8.01.01	AL GOBIERNO CENTRAL	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	4.500,00
5.8.01.04	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	4.700,00	23.500,00
	SUBTOTAL		62.550,00		62.550,00		62.550,00		62.550,00		62.550,00	312.750,00
7.	GASTOS DE INVERSION											0,00
7.1	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION											0,00

7.1.02.	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS											0,00
7.1.02.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	6.000,00
7.1.02.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00
7.1.05	REMUNERACIONES TEMPORALES											0,00
7.1.05.07	HONORARIOS	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	95.000,00
7.1.05.10	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00	90.000,00
7.1.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL											0,00
7.1.06.01	APORTE PATRONAL	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	7.000,00
7.1.06.02	FONDOS DE RESERVA	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00
7.3	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION											0,00
7.3.02	SERVICIOS GENERALES											0,00
7.03.02.08	SERVICIOS DE VIGILANCIA	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00
7.3.03	TRASLADO, INSTALACIONES, VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS											0,00
7.03.03.03	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	2.500,00
7.3.06	CONTRATACIONES DE ESTUDIO E INVESTIGACIONES											0,00
7.3.06.03	CONSULTORIAS (TURISMO Y PRODUCCION)	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	80.000,00
7.03.07	GASTOS EN INFORMATICA											0,00
7.3.07.02	ARRENDAMIENTO Y LICENCIA DE USO DE PAQUETES INFORMATICOS	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	2.500,00

7.3.08	BIENES DE USO Y CONSUMO DE INVERSION											0,00
7.3.08.03	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	40.000,00
7.3.08.14	SUMINISTRO PARA ACTIVIDADES AGROPECUARIAS											0,00
7.3.15	BIENES BIOLÓGICOS NO DEPRECIABLES											0,00
7.3.15.12	SEMOVIENTES	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	10.000,00
EXTRA	APORTE CONTRAPARTE (VIA UTUÑAG PARAMITO)	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	100.000,00
7.7	OTROS GASTOS DE INVERSION											0,00
LEY	GRUPOS DE ATENCION PRIORITARIA (EMPREDIMIENTOS)	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	50.000,00
8.	GASTOS DE CAPITAL											0,00
8.4	BIENES DE LARGA DURACION											0,00
8.4.01	BIENES MUEBLES											0,00
8.4.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS											0,00
8.4.02	BIENES INMUEBLES											0,00
8.4.02.01	ESPACIOS PÚBLICOS	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	25.000,00
	SUBTOTAL		103.600,00		103.600,00		103.600,00		103.600,00		103.600,00	518.000,00
	TOTAL		166.150,00		166.150,00		166.150,00		166.150,00		166.150,00	830.750,00

Fuente: POA GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

IV.2. Planificación Operativa Anual

Tabla 35-3: Ingresos 2021-2025

PLAN OPERATIVO ANUAL 2021			
INGRESOS			
NO	DESCRIPCIÓN	ASIGNADO	TOTAL
1.	INGRESOS CORRIENTES		
1.7.	RENTAS DE INVERSION Y MULTAS		
1.7.02	RENTAS POR ARRENDAMIENTO DE BIENES		
1.7.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPOS	5.000,00	5.000,00
1.8	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES		
1.8.01	TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL SECTOR PÚBLICO	160.000,00	160.000,00
1.8.01.01	DEL GOBIERNO CENTRAL		
1.9	OTROS INGRESOS		
1.9.04	OTROS NO OPERACIONALES		
1.9.04.99	OTROS INGRESOS NO ESPECIFICOS		
3.7	SALDOS DISPONIBLES		
3.7.01	SALDOS EN CAJA BANCOS		
3.7.01.01	DE FONDOS DEL GOBIERNO CENTRAL		
	TOTAL		165.000,00

Fuente: POA GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Tabla 36-3: Egresos 2021-2025

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL EL ALTAR			
PLAN OPERATIVO ANUAL 2021			
EGRESOS			
NO	DESCRIPCIÓN	ASIGNADO	TOTAL
5.	GASTOS CORRIENTES		
5.1	GASTOS DE PERSONAL		
5.1.01	REMUNERACIONES BASICAS		
5.1.01.05	REMUNERACIONES UNIFICADAS	40.000,00	40.000,00
5.1.02	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS		
5.1.02.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	3.300,00	3.300,00
5.1.02.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.400,00	2.400,00
5.1.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL		
5.1.06.01	APORTE PATRONAL	4.400,00	4.400,00
5.1.06.02	FONDOS DE RESERVA	1.400,00	1.400,00
5.3	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO		
5.3.01	SERVICIOS BASICOS		
5.3.01.04	ENERGÍA ELECTRICA	750,00	750,00
5.3.01.05	TELECOMUNICACIONES	1.500,00	1.500,00
5.03.07	GASTOS EN INFORMATICA		
5.3.07.04	MANTENIMIENTO Y REPARACION DE EQUIPOS Y SISTEMAS INFORMATICOS	1.300,00	1.300,00
5.3.08	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTES		
5.3.08.03	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTE	200,00	200,00
5.2.08.04	MATERIALES DE OFICINA	700,00	700,00
5.2.08.05	MATERIALES DE ASEO	500,00	500,00
5.3.08.07	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOS, REPRODUCCION Y PUBLICACION	300,00	300,00
5.7	OTROS GASTOS CORRIENTES		
7.7.02	SEGUROS, COMISIONES FINANCIERAS Y OTROS		
5.7.02.03	COMISIONES BANCARIAS	200,00	200,00
5.8	TRANSFERENCIAS CORRIENTES		
5.8.01.01	AL GOBIERNO CENTRAL	900,00	900,00
5.8.01.04	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	4.700,00	4.700,00
	SUBTOTAL		62.550,00
7.	GASTOS DE INVERSION		
7.1	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION		
7.1.02.	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS		
7.1.02.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	1.200,00	1.200,00
7.1.02.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	1.000,00	1.000,00
7.1.05	REMUNERACIONES TEMPORALES		
7.1.05.07	HONORARIOS	19.000,00	19.000,00
7.1.05.10	SERVICIOS PERSONALES POR CONTRATO	18.000,00	18.000,00

7.1.06	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL		
7.1.06.01	APORTE PATRONAL	1.400,00	1.400,00
7.1.06.02	FONDOS DE RESERVA	1.000,00	1.000,00
7.3	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION		
7.3.02	SERVICIOS GENERALES		
7.03.02.08	SERVICIOS DE VIGILANCIA	1.000,00	1.000,00
7.3.03	TRASLADO, INSTALACIONES, VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS		
7.03.03.03	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	500,00	500,00
7.3.06	CONTRATAACIONES DE ESTUDIO E INVESTIGACIONES		
7.3.06.03	CONSULTORIAS (TURISMO Y PRODUCCION)	16.000,00	16.000,00
7.03.07	GASTOS EN INFORMATICA		
7.3.07.02	ARRENDAMIENTO Y LICENCIA DE USO DE PAQUETES INFORMATICOS	500,00	500,00
7.3.08	BIENES DE USO Y CONSUMO DE INVERSION		
7.3.08.03	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	8.000,00	8.000,00
7.3.08.14	SUMINISTRO PARA ACTIVIDADES AGROPECUARIAS		
7.3.15	BIENES BIOLÓGICOS NO DEPRECIABLES		
7.3.15.12	SEMOVIENTES	2.000,00	2.000,00
EXTRA	APORTE CONTRAPARTE (VÍA UTUÑAG PARAMITO)	20.000,00	20.000,00
7.7	OTROS GASTOS DE INVERSION		
LEY	GRUPOS DE ATENCION PRIORITARIA (EMPREDIMIENTOS)	10.000,00	10.000,00
8.	GASTOS DE CAPITAL		
8.4	BIENES DE LARGA DURACION		
8.4.01	BIENES MUEBLES		
8.4.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS		
8.4.02	BIENES INMUEBLES		
8.4.02.01	ESPACIOS PÚBLICOS	5.000,00	5.000,00
	SUBTOTAL		103.600,00
	TOTAL		166.150,00


Fuente: POA GAD Parroquial Rural El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

V. Monitoreo y Evaluación

El monitoreo se lo realizará mensualmente y la evaluación anualmente, en el mes de enero del siguiente año, para lo que se utilizará la Batería de Indicadores que detallaremos a continuación, la finalidad es poder retroalimentar y hacer correcciones a la gestión de manera oportuna, esto nos permitirá medir el avance del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional. Utilizaremos el Tablero de Control Estratégico.

Tabla 37-3: Tablero de control estratégico

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL EL ALTAR											$I \geq M$ $LB \leq I < M$ $I < LB$		Logro Alerta Peligro	
TABLERO DE CONTROL ESTRATÉGICO														
PERIODO: 2022														
Perspectivas	Indicador	Descripción	Fórmula	Responsable	Origen indicador	Peso%	Código indicador	Ord. Indicador	Meta (M)	Línea Base (LB)	Indicadores (I)	Informe		
CLIENTE	Mecanismos de PC y CS	Número de mecanismos de participación ciudadana y control social implementados por el GAD Parroquial Rural El Altar	MPCCS = # de mecanismos de participación ciudadana y control social implementados	Unidad de Planificación	Unidad de Planificación	7	MPCCS	I.1	7	3	● 5			
	Ciudadanía activa	Número de ciudadanos que participan activamente en los procesos del GAD Parroquial El Altar	CA = # ciudadanos que participan activamente en los procesos del GAD Parroquial El Altar	Unidad de Planificación	Unidad de Planificación	500	CA	I.2	500	450	● 475			

PROCESOS INTERNOS	Herramientas de planificación estratégica y operativa	Número de herramientas de planificación estratégica y operativa diseñadas	HPEO = # herramientas de planificación estratégica y operativa diseñadas	Unidad de Planificación	10	HPEO	I.3	10	8	● 9
	Hectáreas reforestadas	Número de hectáreas reforestadas	HR= # hectáreas reforestadas	Unidad de Planificación	50	HR	I.4	50	25	● 45
	Hectáreas recuperadas	Número de hectáreas recuperadas	HE= # hectáreas recuperadas	Unidad de Planificación	40	HE	I.5	40	20	● 39
	Reducción de Incidentes	Porcentaje de reducción de incidentes en la parroquia	$RI = \frac{\text{(Línea base - valor último año disponible)}}{\text{(Línea base - meta planificada)}} * 100\%$	Unidad de Planificación	-10%	RI	I.6	-10%	95%	● -10,00%
	Emprendimientos Productivos	Número de emprendimientos productivos implementados	EP= # emprendimientos productivos implementados	Unidad de Planificación	15	EP	I.7	15	7	● 14

	Vías construidas y mejoradas	Número de kilómetros de vías construidas y mejoradas	VCM= # kilómetros construidas y mejoradas	Unidad de Planificación	Unidad de Planificación	20	VCM	I.8	20	15	● 16	
	Sistemas de Riego	Número de sistemas de riego mejorados	SR= # sistemas de riego mejoradas	Unidad de Planificación	Unidad de Planificación	2	SR	I.9	2	0	● 2	
	Personas de grupos de atención prioritaria	Número de personas de los grupos de atención prioritaria atendidos	PGAP= # personas de grupos de atención prioritaria atendidos	Unidad de Planificación	Unidad de Planificación	100	PGAP	I.10	100	76	● 90	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitaciones	Número de capacitaciones realizadas	C= # capacitaciones realizadas	Unidad de Secretaría y Tesorería	Unidad de Secretaría y Tesorería	50	C	I.11	50	30	● 40	
	Desempeño promedio servidores	Porcentaje de desempeño promedio de los servidores del GAD Parroquial Rural El Altar	$DPS = \frac{\sum \text{desempeño de todos los empleados}}{\# \text{empleados}}$	Unidad de Secretaría y Tesorería	Unidad de Secretaría y Tesorería	100	DPS	I.12	95%	85%	● 86,00%	
	Documentos tramitados	Porcentaje de documentos tramitados	$DT = \frac{\text{Total de documentos ingresados}}{\text{total documentos tramitados}} * 100$	Unidad de Secretaría y Tesorería	Unidad de Secretaría y Tesorería	100	DT	I.13	90%	95%	● 85,00%	
FINANCIERA	Cumplimiento Presupuestario	Porcentaje de cumplimiento presupuestario institucional	$CP = \frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{presupuesto asignado}} * 100$	Unidad de Secretaría y Tesorería	Unidad de Secretaría y Tesorería	100	CP	I.14	95%	80%	● 90,00%	
	Capacitaciones	Número de capacitaciones realizadas	C= # capacitaciones realizadas	Unidad de Secretaría y Tesorería	Unidad de Secretaría y Tesorería	10	C	I.15	10	5	● 8	

Fuente: Mapa estratégico del GADPR El Altar

Elaborado por: Pino, M. 2022

Responsable (persona o personas que deben organizar, dirigir, coordinar y controlar su ejecución)

Señor Ramiro Silva, Presidente del GAD Parroquial Rural El Altar.

Periodicidad (tiempo de ejecución, señalar el tiempo específico o a su vez si es de constante aplicación de la propuesta).

La propuesta es de aplicación constante, se recomienda actualizar el Plan Estratégico Institucional cada año, adicionalmente es fundamental medir el cumplimiento de los objetivos institucionales en aplicando el Tablero de Mando Integral (Perspectivas: Cliente, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento; y, Financiera), para lo que se construyó la respectiva Ingeniería de Indicadores.

Alcance (áreas, departamentos o personas involucradas que deben interactuar para el normal desarrollo de la propuesta)

El Plan Estratégico Institucional es de cumplimiento obligatorio en todas las dependencias del GAD Parroquial Rural El Altar.

Táctica (actividades puntuales que permiten el desarrollo de la propuesta)

- a. Aprobar mediante Resolución de la Junta Parroquial el Plan Estratégico Institucional del GADPR El Altar.
- b. Socializar el Plan Estratégico Institucional a todos los integrantes del GADPR El Altar, a los representantes de la Sociedad Civil ante el Consejo Parroquial de Planificación y a los Cabildos de las comunidades.

Presupuesto (indicar la inversión que necesita la propuesta acorde a la realidad de la organización empresarial investigada)

La inversión que se requiere realizar para la aplicación de nuestra propuesta es de \$ 166.150,00 anuales, que es el presupuesto del GADPR El Altar, cantón Penipe, provincia de Chimborazo.

Sistema de monitoreo para evaluar la consecución o el logro eficiente de la propuesta, aquí entra en evidencia el aporte de la o el investigador.

En la parte final del Plan Estratégico Institucional consta la Ingeniería de Indicadores que serán utilizados en el monitoreo y evaluación, como se mencionó, tiene enfoque de Tablero de Mando Integral.

Presupuesto general de la propuesta planteada.

El monto total que se requiere para la aplicación de nuestra propuesta es de \$ 830.750,00, aproximadamente, que equivale al Plan Plurianual de Inversión 2021-2025.

CONCLUSIONES

- Al revisar los fundamentos teóricos, se ha podido establecer que la planificación nos permite cumplir los objetivos y metas propuestas, mediante la aplicación de actividades y acciones, a través de la aplicación de determinadas estrategias, es decir, la planificación estratégica institucional es fundamental para el GAD Parroquial Rural El Altar.
- Se realizó el diagnóstico estratégico institucional a través de las herramientas FODA, lista de chequeo y PESTEL, adicionalmente realizamos encuestas a los habitantes, autoridades y funcionarios, se logró establecer que el GAD Parroquial Rural El Altar tiene el hábito de planificar, la mayoría de sus procesos los trabaja de manera articulada y coordinada con la ciudadanía, cuenta con el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la Parroquia, el Plan Operativo Anual, el Plan Anual de Contrataciones, tiene establecido programas y proyectos de inversión, pero no disponen del Plan Plurianual de Inversión ni el Plan Estratégico Institucional, es decir, no cuentan con el conector entre el PDOT y las competencias que tienen el GAD Parroquial, constantes en la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, no tienen definido el direccionamiento estratégico ni parte de la formulación estratégica, tampoco la ingeniería de indicadores.
- Respecto a la planificación estratégica institucional, ha sido desarrollada en parte, lo que les ha generado complicaciones en la optimización de sus recursos humanos, tecnológicos, materiales, conocimiento y financiero, en consecuencia, el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial El Altar, no logra afianzar el desarrollo sostenible de su parroquia, pese a que cuenta con el apoyo de los habitantes.

RECOMENDACIONES

- Implementar el Plan Estratégico Institucional y mediante Resolución poner en vigencia esta herramienta de planificación, la cual debería ser socializada a los representantes de la ciudadanía, autoridades y funcionarios del GAD.
- Las autoridades, servidores y los representantes de la sociedad civil deben ser capacitados respecto a la gestión pública, para mejorar la interacción ciudadanía-institución.
- Se deben actualizar las herramientas e instrumentos de planificación estratégica y operativa existentes y diseñar lo que no tienen, esto es, Manuales de Procesos, Procedimientos y estándares, código de ética, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

- Barragán, C., Gonzalez, J., & Aimée, E. (mayo de 2020). Analisis FODA como elemento de la planeación estratégica. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 15(1), 222-229.
- Castaños, E. (2016). *El método inductivo como estrategia de aprendizaje*.
- Cedeño Chocho, D. (2017). Plan estratégico para el desarrollo institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Sinaí, Provincia de Morona Santiago, Período 2017 - 2020.
- Coello Garzón, L. (2018). *Elaboración de un Plan Estratégico para el GAD Parroquial Rural Santa Marianita de Jesús del Cantón Sucúa, Provincia de Morona Santiago, Período 2017-2021*. Sucúa.
- Colina, L., & Cubillan, A. (2012). *La planificación presupuestaria en universidades públicas*.
- Cusi Justo, N. (2017). *Los valores institucionales y las actitudes de los estudiantes del tercer grado de las IES*. Puno.
- David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimoprimera edición ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/3.%20David,%20F.%20\(2008\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/3.%20David,%20F.%20(2008).pdf)
- Estrada Lopez, H., Saumett España, H., & Montenegro Rada, A. (2017). *Direccionamiento estratégico y Aprendizaje*. Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Fernandez Montesinos, F. (2017). Repensar el liderazgo estratégico. a visión quinta. *Instituto Español de Estudios estratégicos*.
- García Guilianny, J., Duran, S., Cardeño Pórtela, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). *Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad*.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a a metodología de la investigación científica*. Cordoba: Brujas.
- Govea Cortés, A., Cabral Martell, A., Aguilar Valdés, A., Cruz Hernandez, M., López Trujillo, R., & García Elizondo, R. (2016). Aplicación de la planeación estratégica y fundamento normativo en una empresa procesadora de carne. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 39, 389 - 398. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14149188003.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2017). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2006). *Administración*. Mexico.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la agricultura. (2018). Manual 3: el análisis interno y externo. 21-42. Obtenido de

<https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7043/BVE18040203e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Instituto Profesional Esucomex. (Marzo de 2016). *Análisis estratégico organizacional*. Obtenido de El proceso de dirección estratégica en la empresa: un desafío permanente: <http://cursos.esucomex.cl/SP-Esucomex-2014/AOX6404/S5/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO.pdf>
- Marroquín Peña, R. (2012). *Metodología de la investigación*. Obtenido de <http://www.une.edu.pe/Titulacion/2013/exposicion/SESION-4-METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION.pdf>
- Ministerio de Salud del Ecuador. (2014). *Instructivo para la elaboración del análisis situacional*. Quito.
- Morales, E. (2016). *Conceptos de Población y Muestra*. Obtenido de <https://matematicasminillera.blogspot.com/2016/10/conceptos-de-poblacion-y-muestra.html>
- Nieves Medrano, M. (2018). Origen y evolución de la matriz tows en la administración estratégica del siglo XXI. *Revista Administración y Finanzas*, 5(16), 8 - 27.
- Observatorio Regional de Planificación para el desarrollo. (s.f.). *Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador*.
- Ochoa Ochoa, V. L. (2016). *Plan Estratégico para el GAD Parroquial de Yangana, Cantón y Provincia de Loja, Período 2016 - 2020*. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/17549/1/Valeria%20Luc%C3%ADa%20Ochoa%20Ochoa.pdf>
- Ortiz Rodríguez, B., & Capó Vicedo, J. (2015). *10 pasos para desarrollar un plan estratégico y un business model canvas*. Valencia.
- Pacheco, J. (2019). *Método Analítico*.
- Pimentel Villalaz, L. (s.f.). *Introducción al concepto de planificación estratégica*.
- Prada, P. (2019). *Planificación Estratégica*.
- Rivadeneira Huambaquete, J. (2017). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Isidro, del Cantón Morona de la Provincia de Morona Santiago, Período 2016 - 2020*.
- Rojas, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. México: Pearson Education.
- Ruiz Barroeta, M. (03 de Abril de 2021). *Ruizbarroeta*. Obtenido de MEFÉ y MEFI, herramientas para análisis estratégico: <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Torres Arriaga, M. (2019). *Análisis PESTEL*.
- Universidad Galileo. (2019). *Análisis FODA*.

- Universidad Valle del Grijalba. (08 de Noviembre de 2015). *Entrevista*.
- Valenzuela Argoti, C. (2016). *Importancia de la planeación estratégica en las empresas*. Bogotá.
- Vales García, J., & Chávez Rivera, M. (2018). Importancia de la planeación estrategica en el entorno actual. *El buzón de Pacioli*, 5 - 12.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios* . Mexico: Pearson Education.

ANEXOS

ANEXO A: OFICIO DE AUSPICIO



GOBIERNO AUTÓNOMO DESOENTRAJIZADO PARROQUIAL "EL ALTAR"

EL ALTAR-PENIPE-CHIMBORAZO-ECUADOR

Tel. 075587

El Altar, 27 de octubre de 2020

OFICIO 136-GADPEA-2020

PhD
Willian Enrique Pilco Mosquera
PRESIDENTE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Presente. -

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de todos quienes conformamos el GAD Parroquial Rural El Altar, así como también el deseo de éxitos en sus funciones.

En referencia al oficio de fecha 26 de octubre de 2020, presentado por la Srta. María Salomé Pino Zapata, con C.I. 0604856211, estudiante de la carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, me permito informarle que ha sido ACEPTADO el pedido y, por lo tanto, se AUSPICIA y brindará todo el apoyo para el trabajo de TESIS titulada "PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL GAD PARROQUIAL RURAL EL ALTAR, CANTÓN PENIPE" por el período comprendido que requiera.

Particular que comunico para los fines legales consiguientes.

Cordialmente,

José Ramiro Silva Gavidia
PRESIDENTE GADPEA
060283464-0

joseramirosilva1974@hotmail.com

ANEXO B: CUESTIONARIO SOCIEDAD CIVIL

Cuestionario para la medición de la participación ciudadana en la Parroquia El Altar

DETERMINAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN EXTERNA DEL GAD PARROQUIAL EL ALTAR

1. ¿Ha sido convocado por parte del GADPR El Altar para participar en la actualización del Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial?

- Si
- No

2. ¿Ha sido convocado por parte del GADPR El Altar para participar en la presupuestación participativa de la parroquia?

- Si
- No

3. ¿Las Autoridades del GAD Parroquial Rural El Altar toman en cuenta sus sugerencias y de la ciudadanía?

- Si
- No

4. ¿Ha participado en las rendiciones de cuentas del GAD Parroquial Rural El Altar?

- Si
- No

5. ¿Considera que es importante planificar?

- Si
- No

6. ¿Por qué es importante planificar? (Razone su respuesta)

7. ¿La gestión que realiza el GADPR El Altar es de calidad?

- Si
- No

8. ¿Cree usted que se debe Diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD Parroquial Rural El Altar?

- Si
- No

ANEXO C: CUESTIONARIO AUTORIDADES

Cuestionario de caracterización de los procesos de planificación en el GAD Parroquial El Altar

IDENTIFICAR LOS INSTRUMENTOS INTERNOS DE PLANIFICACIÓN DEL GAD PARROQUIAL EL ALTAR

Nombres y apellidos del encuestado

Dirección de correo electrónico

1. ¿Cuál es su función en el GAD Parroquial Rural El Altar?

Presidente

Vicepresidente

Vocal

Funcionario

2. ¿Considera que es importante planificar?

- Si
- No

3. ¿Por qué es importante planificar?

(Razone su respuesta)

4. ¿Se actualizó el PDOT de la Parroquia Rural El Altar?

- Si
- No

5. ¿Por qué se debe actualizar el PDOT?

(Razone su respuesta)

6. ¿El GAD Parroquial Rural El Altar tiene diseñado un Plan Plurianual de Inversión?

- Si
- No

7. ¿El GAD Parroquial Rural El Altar tiene diseñado un Plan Estratégico Institucional?

- Si
- No

8. ¿El GAD Parroquial Rural de El Altar tiene diseñado un Plan Operativo Anual?

- Si
- No

9. ¿El GAD Parroquial Rural de El Altar tiene diseñado un Plan Anual de Compras?

- Si
- No

10. ¿El GAD Parroquial Rural de El Altar tiene diseñado un Reglamento de Gestión Organizacional por Procesos?

- Si
- No

11. ¿El GADPR El Altar conformó el Consejo Parroquial de Planificación?

- Si
- No

12. ¿Se realizan participativamente los procesos externos de planificación?

- Si
- No

13. ¿Se realizan participativamente los procesos internos de planificación?

- Si
- No

14. ¿Están definidas claramente la misión, visión, objetivos estratégicos, metas, indicadores, programas y proyectos del GAD Parroquial Rural El Altar?

- Si
- No

15. ¿Están definidas claramente las normas de comportamiento institucional del GAD Parroquial Rural El Altar?

- Si
- No

16. ¿El HGAD Parroquial Rural de El Altar tiene diseñado un sistema de Seguimiento y Evaluación de sus proyectos e inversiones?

- Si
- No

17. ¿Está claro su compromiso ciudadano con la parroquia El Altar?

- Si
- No

18. ¿La gestión que realiza el GADPR El Altar es de calidad?

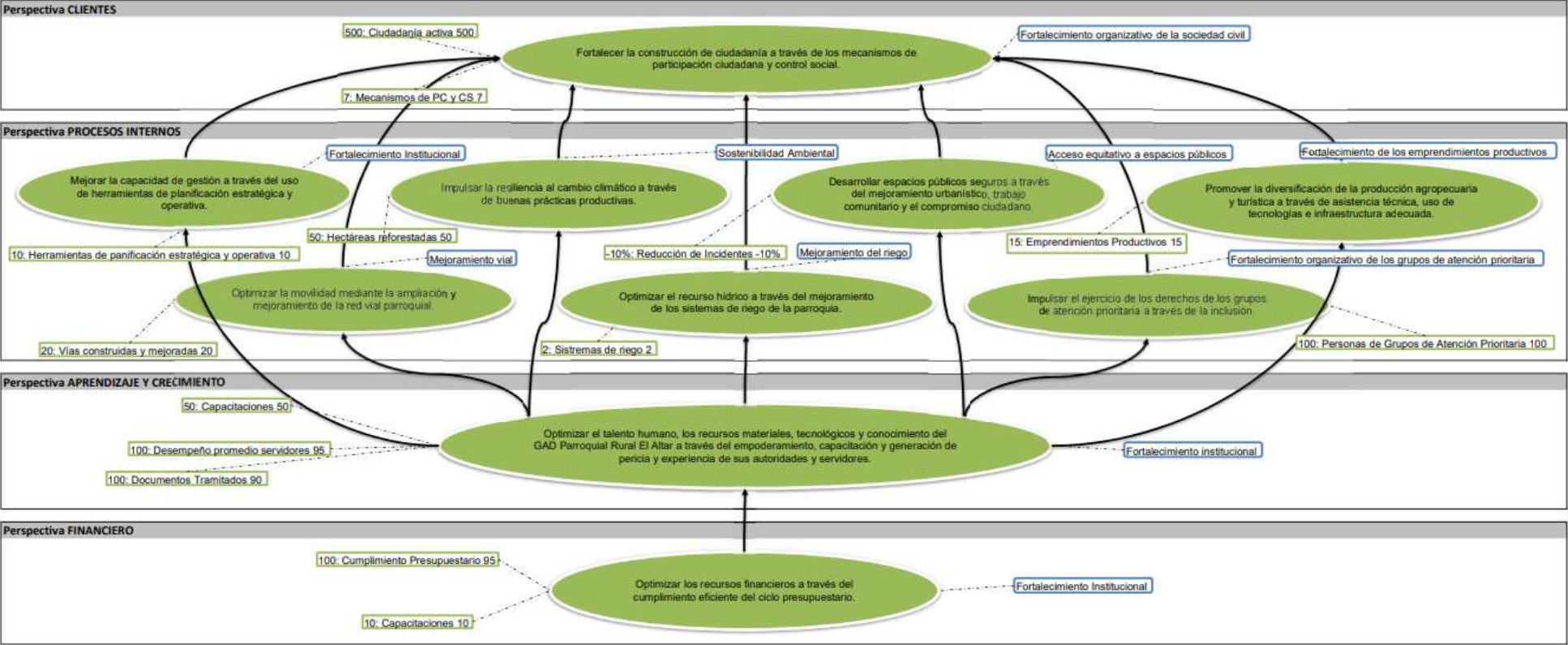
- Si
- No

19. ¿Cree usted que se debe Diseñar un Plan Estratégico Institucional para mejorar la gestión del GAD Parroquial Rural El Altar?

- Si
- No

ANEXO D: MAPA ESTRATÉGICO

Empresa: GAD PARROQUIAL RURAL EL ALTAR Fecha: feb-22 Autor: María Salomé Pino Zapata Versión: 1.0



ANEXO E: FOTOGRAFÍA GADPR EL ALTAR



ANEXO F: FOTOGRAFÍA ENTREGA DEL PEI AL GADPR EL ALTAR



ANEXO G: OFICIO DE RECEPCIÓN DEL PEI

Riobamba, 14 de septiembre de 2022

Señor
Ramiro Silva
PRESIDENTE DEL GAD PARROQUIAL RURAL EL ALTAR
Presente

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo y a la vez augurarle éxitos en las funciones a usted encomendadas por el pueblo de la parroquia El Altar, a la vez, dejo constancia de mi eterna gratitud por la oportunidad que me dieron en su GAD Parroquial para poder realizar mi trabajo de investigación previo a la obtención de mi Título de Tercer Nivel, que luego de cumplido el proceso de validación en la ESPOCH, me permito hacer la entrega del Plan Estratégico Institucional de su prestigiosa Institución Pública, lo hago con el convencimiento de que va a ser aplicado, porque ese fue su compromiso como autoridad parroquial, debiendo aprobarse en sesión de Junta Parroquial.

Los seres humanos debemos aportar con nuestra voluntad, conocimiento y esfuerzo en todos los espacios que nos brinda la vida, la mejor acción es la que se realiza en beneficio de los demás.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente


María Salomé Pino Zapata
C.I.060485621-1


14 septiembre 2022


GOBIERNO PARROQUIAL
EL ALTAR
RUR. 060007340001
RLLP. 027. 001. 0007



esPOCH

**Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 09 / 12 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: MARÍA SALOMÉ PINO ZAPATA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



2210-DBRA-UTP-2022