



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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DE
PLANIFICACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO,
PERÍODO 2023-2027.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

MAILLURY ELIZABETH TAYUPANDA TACURI

Riobamba – Ecuador

2024



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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DE
PLANIFICACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO,
PERÍODO 2023-2027.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: MAILLURY ELIZABETH TAYUPANDA TACURI

DIRECTOR: ING. GINO GEOVANY MERINO NARANJO

Riobamba – Ecuador

2024

© 2024, Maillury Elizabeth Tayupanda Tacuri

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, Maillury Elizabeth Tayupanda Tacuri, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados de este 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 Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 13 de junio 2024



Maillury Elizabeth Tayupanda Tacuri

0704430677

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2023-2027.**”, realizado por la señorita: **MAILLURY ELIZABETH TAYUPANDA TACURI**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	2024-06-13
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2024-06-13
Ing. Jorge Luis Chafla Granda ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 _____	2024-06-13

DEDICATORIA

Quiero dedicar este momento especial a mi amado hijo y a toda nuestra querida familia. Hoy, al culminar este capítulo importante de mi vida académica, no puedo dejar de expresar mi profundo agradecimiento por el apoyo incondicional que me han brindado en cada paso del camino. A ti, mi querido hijo, quiero agradecerte por ser mi mayor inspiración y motivación. Desde el inicio de este desafío académico, tu presencia ha sido mi fuente de fortaleza y determinación. Tu apoyo constante, tus palabras de aliento y tu comprensión durante los momentos difíciles han sido un regalo invaluable que nunca olvidaré. Gracias por celebrar mis logros y por ser mi compañero de viaje en este emocionante camino hacia el conocimiento y el crecimiento personal. A mi familia, quiero expresar mi más sincero agradecimiento por su amor incondicional y su constante apoyo. Cada uno de ustedes ha sido un pilar fundamental en mi vida, brindándome ánimo, comprensión y aliento en cada etapa de este viaje. Sus sacrificios, paciencia y comprensión han sido la luz que me ha guiado en los momentos de oscuridad, y por eso les estaré eternamente agradecido. Como no también dedicarle un agradecimiento con todo mi corazón a mi novio que, durante mi carrera universitaria, has sido mi roca y mi apoyo incondicional. En los momentos más difíciles, tus palabras de aliento me dieron la fuerza para seguir adelante, y tus actos de amor y comprensión iluminaron mi camino. Gracias por estar a mi lado en cada paso de este viaje, por celebrar mis logros y consolarme en mis fracasos. Tu apoyo ha sido fundamental para que pudiera alcanzar mis metas y convertir mis sueños en realidad. Este logro no solo es mío, sino también de ustedes, mi amada familia. Cada uno ha contribuido de manera significativa a este éxito, y por eso quiero compartir este momento de alegría y gratitud con todos ustedes. Que este logro sea un reflejo del amor, el sacrificio y la dedicación que nos une como familia. Que sigamos compartiendo juntos los triunfos y desafíos que el futuro nos depare, fortalecidos por el lazo indestructible que nos une.

Maillury

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de manera significativa a la realización de este trabajo. En primer lugar, agradezco a mi familia por su amor incondicional, apoyo constante y comprensión durante este viaje académico. Quedo principalmente agradecida con mi director de tesis Ing. Gino Merino quien ha sido de gran apoyo con sus conocimientos y experiencias dentro de su carrera profesional, por su orientación experta, paciencia y dedicación en cada paso del proceso de mi trabajo de investigación. A mis amigos y seres queridos, por su ánimo y motivación constante. Agradezco también a todas las fuentes bibliográficas y profesionales que han enriquecido este trabajo con su conocimiento. Este logro no habría sido posible sin el apoyo y la colaboración de todos ustedes. Gracias por ser parte de este importante hito en mi vida académica.

Maillury

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Objetivos.....	3
1.2.1 General.....	3
1.2.2 Específicos.....	3
1.3 Justificación.....	3
1.3.1 Justificación teórica.....	4
1.3.2 Justificación metodológica.....	4
1.3.3 Justificación práctica social.....	4
1.4 Pregunta de investigación.....	4

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Antecedentes de Investigación.....	5
2.2 Antecedentes de la organización (GAD, Archivo Secretaría).....	6
2.2.1 Planeación.....	7
2.2.2 Herramientas de planeación.....	7
2.2.3 Tipos de Planeación.....	7
2.2.4 La estrategia.....	8
2.2.5 Planificación estratégica.....	9
2.2.6 Direccionamiento estratégico.....	9
2.2.7 Elementos del Plan estratégico.....	10
2.2.8 Etapas de la planificación estratégica.....	11
2.2.9 Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico.....	12

2.2.10	<i>Mapa estratégico</i>	13
2.2.11	<i>Seguimiento de la estrategia</i>	13
2.2.12	<i>Análisis interno</i>	15
2.2.13	<i>Análisis externo</i>	15
2.2.14	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos</i>	16
2.2.15	<i>Matriz de Evaluación de Factores Interna (MEFI)</i>	17
2.2.16	<i>Organigrama</i>	18
2.2.17	<i>Plan operativo anual</i>	18
2.2.18	<i>Los gobiernos autónomos descentralizados (GAD)</i>	18
2.2.19	<i>GAD provincial</i>	19
2.2.20	<i>Funciones de la institución parroquial</i>	19
2.2.21	<i>Base legal</i>	20
2.2.22	<i>Objetivos generales</i>	20
2.2.23	<i>Misión Institucional</i>	20
2.2.24	<i>Visión Institucional</i>	21
2.2.25	<i>Principios y valores</i>	21
2.2.26	<i>Misión</i>	21
2.2.27	<i>Presupuesto</i>	22
2.2.28	<i>Control</i>	22
2.2.29	<i>Meta</i>	22
2.2.30	<i>Pronósticos</i>	23
2.2.31	<i>Políticas</i>	23

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	24
3.1	Enfoque de investigación	24
3.2	Tipos de investigación	24
3.3	Diseño de investigación	25
3.4	Método	25
3.4.1	<i>Método analítico</i>	25
3.4.2	<i>Método inductivo</i>	25
3.5	Técnicas de investigación	25
3.5.1	<i>Entrevista</i>	25
3.5.2	<i>Observación directa</i>	26
3.6	Instrumentos	26
3.7	Talleres	26

3.8	Población.....	26
3.9	Muestra.....	26
3.10	Nivel de investigación.....	27
3.10.1	Investigación exploratoria.....	27
3.11	Diseño de investigación.....	27
3.11.1	Transversal.....	27
3.12	Tipo de estudio.....	27
3.12.1	Diseño no experimental.....	27
3.13	Métodos, técnicas e instrumentos.....	28
3.13.1	Métodos.....	28

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	29
4.1	Resultados.....	29
4.1.1	<i>Elementos de la matriz estratégica</i>	29
4.1.2	<i>Resultados</i>	34
4.2	Entrevista dirigida al director de la dirección de planificación.....	35
4.3	Discusión de resultados.....	36

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO.....	38
5.1	Introducción.....	38
5.2	Título de la propuesta.....	38
5.3	Objetivos de la propuesta.....	38
5.3.1	<i>Objetivo general</i>	38
5.3.2	<i>Objetivos específicos</i>	39
5.4	Estructura de la propuesta.....	39
5.4.1	<i>Diagnostico estratégico</i>	39
5.4.2	<i>Direccionamiento estratégico</i>	40
5.4.3	<i>Formulación estratégica</i>	40
5.4.4	<i>Implementación estratégica</i>	40
5.4.5	<i>Monitoreo y evaluación</i>	41
5.5	Diagnostico estratégico.....	42
5.5.1	<i>Matriz MEDI</i>	43
5.5.2	<i>Matriz MEDE</i>	47

5.5.3	<i>Matriz FODA consolidado</i>	51
5.6	Direccionamiento Estratégico	51
5.6.1	<i>Misión</i>	51
5.6.2	<i>Valores Institucionales</i>	52
5.6.3	<i>Principios Institucionales</i>	53
5.6.4	<i>Base legal</i>	54
5.6.5	<i>Estructura Organizacional</i>	54
5.6.6	<i>Organigrama estructural</i>	55
5.7	Mapa estratégico	56
5.8	Objetivos estratégicos	56
5.8.1	<i>Componente Productivo</i>	56
5.8.2	<i>Componente Ambiental</i>	56
5.8.3	<i>Componente Social</i>	57
5.9	Presupuesto e implementación	57
5.9.1	<i>Programación Plurianual Componente Ambiental</i>	57

CAPÍTULO IV

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
6.1	Conclusiones	59
6.2	Recomendaciones	60

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1:	Matriz FODA.....	14
-------------------	------------------	----

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1:	Elementos del plan estratégico	11
Ilustración 2-2:	Pasos para realizar MEFE.....	16
Ilustración 2-3:	Pasos para realizar MEFI.....	18
Ilustración 4-1:	Matriz estratégica.....	31
Ilustración 4-2:	Matriz estratégica.....	32
Ilustración 4-3:	Matriz estratégica.....	34
Ilustración 5-1:	FODA inicial	43
Ilustración 5-2:	Pasos para realizar el FODA.....	44
Ilustración 5-3:	Pasos para realizar el FODA.....	44
Ilustración 5-4:	Matriz FODA INICIAL.....	45
Ilustración 5-5:	Matriz MEDI	45
Ilustración 5-6:	Matriz MEDI	46
Ilustración 5-7:	Matriz MEDI	46
Ilustración 5-8:	Matriz MEDI	47
Ilustración 5-9:	Pasos para realizar MEDE.....	48
Ilustración 5-10:	Pasos para realizar MEDE.....	48
Ilustración 5-11:	Pasos para realizar MEDE.....	49
Ilustración 5-12:	Pasos para realizar MEDE.....	49
Ilustración 5-13:	Pasos para realizar MEDE.....	50
Ilustración 5-14:	Pasos para realizar MEDE.....	50
Ilustración 5-15:	Matriz FODA consolidado	51
Ilustración 5-16:	Organigrama Estructural.....	55
Ilustración 5-17:	Mapa estratégico.....	56
Ilustración 5-18:	Programa plurianual, componente ambiental	57
Ilustración 5-19:	Programa plurianual, componente social.....	57
Ilustración 5-20:	Programa plurianual, componente productivo.....	58

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO B: ENCUESTA

ANEXO C: ENTREVISTA

RESUMEN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo presentaba la ausencia de un plan estratégico en la Dirección de Planificación esto representa una carencia sustancial que no le permite establecer objetivos y metas a largo plazo dejando vulnerable a la dirección ante la incertidumbre y cambios imprevistos en el entorno, por lo tanto, el objetivo de la investigación fue desarrollar un Plan Estratégico para la Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, Periodo 2023-2027, para mejorar la toma de decisiones y la gestión de recursos. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo; el nivel de la investigación fue exploratorio y descriptivo; se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal; el tipo de estudio fue documental y de campo para obtener información mediante métodos, técnicas e instrumentos, entre los cuales fueron la encuesta y la entrevista. Mediante la metodología aplicada se logró identificar que la dirección se enfrenta a grandes desafíos en lo que respecta a su estructura organizativa y la manera en la que se gestiona, la carencia de una filosofía corporativa da como resultado dificultades para alcanzar los objetivos y metas de la organización debido a que no tienen pilares en los que se puedan direccionar. Se concluye que se elaboró el plan estratégico de la dirección de planificación a través del desarrollo de estrategias cumpliendo los objetivos del departamento creando una oportunidad para impulsar el desarrollo sostenible, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y fortalecer la gestión pública en la provincia.

Palabras clave: <PLAN ESTRATÉGICO>, <ESTRATÉGIAS>, <PLANIFICACIÓN>, <GESTIÓN>, <CHIMBORAZO (PROVINCIA)>.



04-07-2024
0927-DBRA-UPT-2024

ABSTRACT

The Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial of Chimborazo (Autonomous Decentralized Government) presented the absence of a strategic plan in the Planning Management area, which represents a substantial deficiency that does not allow it to establish long-term objectives and goals, leaving the directorate vulnerable to uncertainty and unforeseen changes in the environment. Therefore, the objective of the research was to develop a Strategic Plan for the Planning Management area of the Gobierno Autónomo Descentralizado of Chimborazo province, Period 2023-2027, to improve decision-making and resource management. The methodology used was qualitative approach; the level of the research was exploratory and descriptive; a non-experimental cross-sectional design was used; the type of study was documentary and field to obtain information through methods, techniques and instruments, among which were the survey and the interview. Through the applied methodology it was possible to identify that the management faces great challenges regarding its organizational structure and the way it is managed, the lack of a corporate philosophy results in difficulties to achieve the objectives and goals of the organization because they do not have pillars on which they can be directed. It is concluded that the strategic plan of the planning management was elaborated through the development of strategies fulfilling the objectives of the department creating an opportunity to promote sustainable development, improve the quality of life of citizens and strengthen public management in the province.

Keywords: <STRATEGIC PLAN>, <STRATEGIES>, <PLANNING>, <MANAGEMENT>, <CHIMBORAZO (PROVINCE)>.



Lic. Silvia Narcisa Cazar Costales

C.I: 0604082255

INTRODUCCIÓN

En el dinámico panorama de la administración pública local, la planificación estratégica emerge como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible y la eficiente gestión de recursos en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales. En este contexto, el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo se enfrenta a desafíos y oportunidades particulares en su afán por impulsar el progreso socioeconómico y garantizar el bienestar de sus habitantes. En este sentido, la elaboración del "Plan Estratégico para la Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo, Período 2023-2027" adquiere una importancia estratégica indiscutible.

Esta tesis se adentra en el análisis y desarrollo de dicho plan estratégico, explorando su diseño, implementación y potencial impacto en la gestión gubernamental de la provincia. A través de un enfoque multidisciplinario que integra conceptos de gestión pública, planificación estratégica y desarrollo local, se pretende ofrecer una visión comprehensiva que permita entender los retos a los que se enfrenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo y proponer soluciones innovadoras y efectivas para abordarlos.

Desde el análisis de las tendencias económicas y sociales hasta la evaluación de las capacidades institucionales y la participación ciudadana, esta investigación se propone identificar las áreas críticas de intervención y proponer estrategias concretas que impulsen el desarrollo integral de la provincia, fortaleciendo así su posición en el contexto regional y nacional. En última instancia, esta tesis aspira a contribuir al fortalecimiento de la gobernanza local y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de Chimborazo, a través de la articulación de un plan estratégico visionario y realista que oriente las acciones del Gobierno Provincial en los próximos años.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Un plan estratégico es un documento que establece la dirección a largo plazo con el fin de guiar la toma de decisiones y las acciones para alcanzar sus objetivos, de manera que sirve como una guía para la toma de decisiones a nivel directivo, proporciona coherencia y dirección a lo largo de la organización, es una herramienta esencial para la gestión efectiva y la adaptación proactiva a un entorno cambiante.

Según el autor Sainz De Vicuña (2012), el plan estratégico de la organización hace referencia al conjunto de decisiones estratégicas corporativas que la alta dirección establece a medida que proyecta sus acciones para los próximos tres años, para alcanzar una organización más efectiva que le permita satisfacer las expectativas de todos sus grupos de interesados (stakeholders).

De acuerdo con el Código de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP). Art. 5. 22 de octubre del 2010 (Ecuador). Principios comunes. - 1.- “Sujeción a la planificación. - La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno, en acuerdo a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República.”

El GAD de Chimborazo presenta la ausencia de un plan estratégico en la Dirección de Planificación esto representa una carencia sustancial que no le permite establecer objetivos y metas a largo plazo dejando vulnerable a la dirección ante la incertidumbre y cambios imprevistos en el entorno , enfrentando dificultades para asignar de manera eficiente los recursos disponibles comprometiendo la capacidad de la institución para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades inherentes en el desarrollo. De esta manera se plantea una problemática significativa que requiere atención inmediata. La formulación e implementación de un plan estratégico se convierten en elementos esenciales para fortalecer la capacidad, promover el desarrollo sostenible y garantizar una gestión pública eficiente y orientada a resultados.

1.2 Objetivos

1.2.1 General

Desarrollar un Plan Estratégico para la Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, Periodo 2023-2027, para mejorar la toma de decisiones y la gestión de recursos.

1.2.2 Específicos

- Analizar la información y bibliografía especializada respecto al plan estratégico que permita cumplir los objetivos del presente trabajo de titulación.
- Realizar un diagnóstico de la dirección de planificación que permita determinar la situación actual de la misma
- Elaborar el plan estratégico a través del desarrollo de estrategias que permita cumplir los objetivos del departamento de planificación.

1.3 Justificación

En este estudio de investigación, se desarrollará un plan estratégico para la dirección de planificación, reconociendo la importancia de establecer metas a largo plazo que estén en sintonía con la misión y visión de la organización, servirá como una guía clara y enfocada, que ayudará a abordar los desafíos, identificar oportunidades y gestionar los recursos disponibles. Esto posibilitará la toma de decisiones fundamentadas en datos, lo cual puede llevar a obtener resultados más eficaces y eficientes al identificar y priorizar las necesidades y metas más significativas de la dirección. Al desarrollar el plan estratégico, se podrá asignar los recursos de manera apropiada y enfocar los esfuerzos en áreas clave de desarrollo, lo que facilitará la coordinación y colaboración entre diversas entidades y actores, esto fomenta la colaboración y el trabajo en equipo para alcanzar metas compartidas, evitando la repetición de esfuerzos y maximizando los recursos disponibles. Se busca promover la transparencia en la gestión pública, con el fin de incentivar la participación ciudadana en la toma de decisiones y fortalecer la confianza de la comunidad, creando un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida. El plan estratégico ofrecerá una dirección clara y basada en metas para impulsar un desarrollo integral y sostenible, lo que permitirá tomar decisiones más acertadas, enfocarse en prioridades, coordinar y colaborar de manera efectiva, ser más resilientes ante riesgos, y promover una participación ciudadana más amplia.

1.3.1 *Justificación teórica*

Este Estudio estará basado en trabajos de investigación con un máximo de tiempo de 5 años antes del actual, libros, artículos científicos y sitios web que cuenten con información verídica. Con la creación de un plan estratégico de la dirección de planificación se proporcionará una estructura sólida para la gestión pública, permitiendo definir una visión a largo plazo, establecer prioridades, asignar recursos de manera eficiente y fomentar la participación ciudadana. Además, los GAD Provinciales enfrentan desafíos diversos y cambiantes, como el crecimiento poblacional y el desarrollo territorial, que requieren una estrategia clara para su abordaje. En este contexto, la formulación de un plan estratégico se basa en principios de planificación y gestión efectiva del gobierno local, asegurando un enfoque coherente hacia el desarrollo sostenible y el bienestar de la dirección antes mencionada.

1.3.2 *Justificación metodológica*

El método de investigación que utilizamos es cualitativo y la técnica para definir las variables es la entrevista y talleres para lograr los resultados esperados, el nivel de investigación es descriptivo. Los métodos utilizados son analíticos e inductivos.

1.3.3 *Justificación práctica social*

Al implementar este Estudio permite establecer prioridades, asignar recursos de manera eficiente, coordinar esfuerzos y evaluar el progreso. Ayuda a orientar el desarrollo de la dirección de planificación, identificar desafíos, oportunidades esto permite una toma de decisiones más informada y un enfoque en el desarrollo sostenible, lo que beneficia directamente a la comunidad.

1.4 *Pregunta de investigación*

¿CÓMO INSIDE EL PLAN ESTRATÉGICO DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN DEL GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO EN LA CONSECUCIÓN DE SUS OBJETIVOS?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de Investigación

La planificación estratégica es fundamental en el desarrollo efectivo de las entidades gubernamentales. La presente investigación se enfoca en la elaboración del Plan Estratégico de la Coordinación de Planificación del Gobierno Autónomo de la Provincia de Chimborazo, reconociendo la importancia de alinear las acciones gubernamentales con las necesidades cambiantes de la provincia. Para comprender mejor este proceso, es crucial revisar y analizar antecedentes relacionados.

De acuerdo con (Vaca, 2017) en su investigación “Diseño de un plan estratégico para mejorar la Gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Manuel Cornejo Astorga, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Mejía, para el 2016.” El cual tiene como objetivo diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Manuel Cornejo Astorga, ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, para el 2016 para dar bases de mejora, mediante el diagnóstico realizado al GAD Parroquial de Manuel Cornejo Astorga, concluye que los puntos fuertes y débiles de la organización no cumplen con las responsabilidades de servicio público para las cuales fueron elegidos, lo que obstaculiza la toma de decisiones efectivas.

De acuerdo con (Wachapa, 2021) en su trabajo de investigación titulado “Elaboración del plan estratégico institucional para el Gad parroquial rural de Sevilla Don Bosco, cantón Morona-provincia de Morona Santiago período 2019-2023.” Determina como objetivo principal optimizar la eficiencia y efectividad en los procedimientos de gestión administrativa de la organización, sin embargo, no cuenta con un plan estratégico que oriente los objetivos institucionales, lo que genera como consecuencia una gestión deficiente, concluye que la carencia de un plan estratégico para el GAD parroquial Rural de Sevilla Don Bosco es el inconveniente principal que presenta la entidad para alcanzar procesos eficientes

De acuerdo con (Guamba, 2022) en su trabajo de investigación denominado “ Plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la microempresa empro en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2021-2025”; concluye que el plan estratégico es un mapa que va a guiar a EMPRO, por el camino correcto para lograr lo que se propone, se van a definir las jugadas clave

tanto en cómo organizar el trabajo, cómo hacerlo más eficiente y cómo vender mejor dando como resultado final el reconocimiento de la misma dentro del mercado

El análisis de estos antecedentes de investigación establece una base sólida para la realización del presente trabajo de investigación sobre la elaboración del Plan Estratégico de la Coordinación de Planificación del Gobierno Autónomo de la Provincia de Chimborazo revisión de experiencias locales e internacionales, junto con un enfoque crítico en la participación ciudadana y la evaluación de planes anteriores, proporcionará conocimientos esenciales para diseñar un plan estratégico eficaz y adaptado a las realidades específicas de la provincia.

2.2 Antecedentes de la organización (GAD, Archivo Secretaría)

El Consejo Provincial de Chimborazo inicio sus actividades el 1 de enero de 1946, para solucionar las necesidades y problemas de los chimboracenses, las autoridades de entonces decidieron que era necesario contar con gobiernos locales, consideramos que ya se pensaba en procesos descentralizados, aunque no se puede determinar si era la figura administrativa que se quería adoptar, la normativa no determinaba con claridad las competencias exclusivas, concurrentes y residuales, se hacían intervenciones que respondían a los intereses personales de las autoridades de turno. Las asignaciones económicas que entregaba el ejecutivo eran limitadas, lo que restringió el desarrollo de Chimborazo; los Consejeros Provinciales eran elegidos por votación popular y entre ellos se designaba al Presidente, al Vicepresidente y al Presidente Ocasional; en el año 1974 el Congreso Nacional del Ecuador aprobó la Ley de Régimen Provincial, adoptándose una nueva forma de administrar los recursos provinciales, de acuerdo a esta normativa, se elegía un Prefecto, que cumplía la función ejecutiva y siete Consejeros Provinciales, de entre los cuales se designaba al Vicepresidente y presidente Ocasional, este cuerpo colegiado cumplía la función legislativa y de fiscalización.

El 19 de octubre de 2010, La Asamblea Nacional del Ecuador, aprobó el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, dejando sin vigencia a la Ley de Régimen Provincial, en este cuerpo legal se establecen claramente las competencias exclusivas, concurrentes y residuales, en donde cada nivel de gobierno tiene definidas las intervenciones que debe ejecutar en el territorio, de la misma manera esta normativa establece que los Consejos Provinciales del Ecuador adoptarán el nombre de Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, se trata de entidades legales de derecho público que poseen autonomía política, administrativa y financiera. Estas entidades estarán compuestas por funciones que abarcan la participación ciudadana, la legislación y fiscalización, así como la ejecutiva.

2.2.1 Planeación

Según (Piñan, 2022, p. 82) “La planificación, es parte del proceso administrativo que permite definir las metas de la organización mediante el establecimiento de estrategias para el desarrollo y coordinación de actividades de forma eficiente. Por lo tanto, una planeación adecuada ayuda a no perder de vista el trabajo a realizar por el personal de la empresa considerando el nivel jerárquico y las acciones a desarrollar con competitividad”

De acuerdo con lo mencionado por el autor representa a “la planeación como la selección, relación de hechos, formulación y uso de supuestos, respecto al futuro de las actividades propuestas que serán necesarias para alcanzar los resultados esperados” (Terry, 2007, p. 195)

2.2.2 Herramientas de planeación

Se define como instrumentos que ayudan a identificar acciones que se deben realizar durante una planeación estratégica las cuales facilitarían la transformación de los procesos teóricos en esquemas simples de qué y cómo hacer las cosas.

2.2.3 Tipos de Planeación

Los principales tipos de planeación son:

2.2.3.1 Planificación estratégica.

La Planificación Estratégica se presenta como un instrumento de gestión esencial que facilita la definición de las actividades y la dirección que las organizaciones deben seguir para lograr sus objetivos planificados, considerando las variaciones y requisitos que su entorno les impone. En consecuencia, se convierte en un componente crucial para orientar la toma de decisiones dentro de cualquier entidad. (Roncancio, 2022)

2.2.3.2 Planificación táctica.

“La planificación táctica aborda toda la formulación de estrategias y la ejecución de acciones estas pueden ser a corto plazo con el fin de alcanzar los objetivos establecidos la misma organización”. (Moya, 2023)

2.2.3.3 *Planificación operativa.*

“Es una herramienta de gestión que simplifica la armonización de los recursos de la organización, humanos, financieros o físicos, para lograr las metas y objetivos establecidos en los planes estratégicos y tácticos de la empresa”. (Bejarán, 2020)

2.2.3.4 *Planificación normativa.*

“Planificación normativa surge de la necesidad de definir estándares y procesos con el objetivo de alcanzar las metas establecidas, basándose en un análisis diagnóstico”. (Méndez, 2020)

2.2.4 *La estrategia*

“La estrategia está orientada para utilizarse en el futuro, el establecimiento de objetivos, en un plazo estimado como aceptable, hacia el cual dirigir el rumbo empresarial”. (EUROINNOVA, 2023)

De acuerdo con lo que manifiesta (Peñañiel et al., 2020) la estrategia consiste en el planteamiento de los objetivos a largo plazo de una entidad, la ayuda de los cursos de acción y la retribución de los recursos empleados para su cumplimiento, es aquella que se realiza para anticiparse al futuro de tal forma que ayude al cumplimiento de objetivos.

Según otros escritores también determinan que la planificación puede ser considerada una disciplina científica. Al ser implementada, permite definir metas y objetivos para su consecución, convirtiéndose en un enfoque adecuado para dirigir sistemas de planificación estratégica. Con el tiempo, estas prácticas evolucionaron y, hoy, muchas empresas de renombre en la economía global cuentan con sistemas personalizados.

2.2.4.1 *Formulación estratégica*

La formulación de la estrategia se concibe como las diferentes opciones o alternativas estratégicas que se instalan para dar respuesta a las numerosas presiones identificadas en el análisis estratégico.

2.2.5 Planificación estratégica

Desde el punto de vista de (Peñañiel et al., 2020) La estrategia se enfoca en establecer los objetivos principales a largo plazo de una organización, así como en identificar los cursos de acción y asignar los recursos necesarios para lograrlos, por otro lado, la planificación se lleva a cabo para anticipar el futuro en el presente, creando escenarios que ayuden a pronosticar y dar forma a las ideas u objetivos aplicables para el beneficio de la organización.

Además, algunos autores sugieren que la planificación puede ser considerada como una ciencia, ya que al aplicarla se establecen metas y objetivos para su cumplimiento, siendo una opción adecuada para dirigir sistemas de planificación estratégica. Con el tiempo, estas prácticas evolucionaron y, actualmente, muchas empresas reconocidas en la economía mundial tienen sus propios sistemas personalizados, como ejemplo para las pequeñas y medianas empresas que buscan seguir un camino similar.

2.2.5.1 Por qué elaborar un plan estratégico

La planificación estratégica juega un papel fundamental al establecer la visión, misión, valores y objetivos de una empresa, convirtiéndose así en un recurso esencial para fomentar el crecimiento de la organización en diferentes horizontes temporales, ya sea a corto, mediano o largo plazo.

2.2.5.2 Beneficios de la planificación estratégica

La planeación estratégica simplifica el proceso de toma de decisiones, al realizarse de manera sistemática, permite evaluar más información y realizar análisis estratégicos más efectivos.

2.2.6 Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico implica definir los propósitos y metas de una organización, incluyendo los objetivos a largo plazo que guían la elaboración del plan estratégico. (UNIR, 2021)

La dirección estratégica implica la formulación, implementación y evaluación de decisiones que conducen a la empresa hacia sus objetivos. Según el autor, esta dirección puede integrar áreas como gerencia, finanzas, contabilidad, investigación y sistemas, esenciales para el funcionamiento de la empresa u organización. Asimismo, facilita la identificación y

aprovechamiento de oportunidades a corto y largo plazo mediante la utilización eficiente de los recursos disponibles. (Cardona Arbeláez et al., 2018)

2.2.7 Elementos del Plan estratégico

Un plan estratégico comprende siete elementos principales: Misión, Visión, Valores, Objetivos, Metas, Indicadores de Impacto y Análisis de Riesgos.

- **La misión:** *es la definición de la razón de ser de una empresa: su actividad, las soluciones que ofrece y su audiencia objetivo.*
- **La visión:** *proyecta el futuro de la empresa, marcando su dirección y hacia dónde concentra sus esfuerzos y operaciones.*
- **Los valores:** *son principios y creencias que orientan a la organización: establecen sus estándares y cómo se reflejan en productos y servicios para su cliente ideal.*
- **Los objetivos:** *representan los logros a alcanzar dentro del marco temporal del plan estratégico.*
- **Las metas:** *específicas y concretas, se alinean con cada objetivo. Para lograrlas, es crucial que sigan el criterio SMART: Específicas, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Tiempo determinado.*
- **Los indicadores:** *(KPIs, por ejemplo) del plan definen qué se evaluará y cuál será el nivel de éxito.*
- **El análisis de riesgos:** *Manifiesta que puede identificar tanto las restricciones internas como las externas que pueden impactar la correcta ejecución del plan: factores como tiempo, presupuesto y recursos (humanos, tecnológicos, financieros, etc.). Otros riesgos incluyen la salud de la cultura organizacional, el liderazgo administrativo y la comunicación interna y externa de la empresa. De acuerdo como lo propone (Bonilla, 2020)*



Ilustración 2-1: Elementos del plan estratégico

Fuente: (Bonilla, 2020)

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

2.2.8 Etapas de la planificación estratégica

Toda planificación requiere un proceso organizado y claro para definir sus etapas:

Establecimiento de la visión y la misión:

La visión proyecta el futuro al que aspira la empresa, definiendo su dirección y los valores que la identifican. De igual forma, la misión representa su propósito fundamental, basándose en su razón de ser y justificando sus acciones.

Análisis del entorno:

Es crucial comprender el entorno en el que opera la empresa, identificando oportunidades y amenazas presentes en dicho contexto.

Evaluación interna:

Este análisis proporciona información sobre el estado y las capacidades de la empresa, identificando debilidades y fortalezas para enfrentar desafíos con mayor preparación.

Diagnósticos y objetivos precisos:

Los diagnósticos sitúan a la empresa en su entorno real, permitiendo establecer objetivos realistas basados en sus capacidades y recursos disponibles.

Análisis estratégico y toma de decisiones:

“La información recopilada en los análisis determina la posición estratégica de la empresa, facilitando la toma de decisiones que conducirán a la consecución de los objetivos deseados”.
(Partner, 2022)

2.2.9 Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico

De acuerdo con (Wiles, 2023) menciona estos nueve pasos ofrecen una guía detallada para los líderes departamentales, incluso cuando la estrategia empresarial sea altamente adaptable

- **Establecer expectativas claras:** Definir con claridad el contexto empresarial y las responsabilidades, plazos y resultados esperados para cada participante, evitando malentendidos y asegurando la aprobación final de la estrategia y los presupuestos.
- **Evaluar el entorno empresarial:** confirmar la misión y visión empresarial, asegurando que los empleados comprendan cómo se aplican estos principios en su trabajo y cómo afectan las prioridades y desafíos de la empresa.
- **Fijar metas y objetivos:** traducir las aspiraciones comerciales en compromisos a largo plazo (metas) y pasos concretos (objetivos) para alcanzar esas metas, alineando el plan del departamento con la estrategia general.
- **Evaluar capacidades:** Determinar las competencias requeridas para llevar a cabo el plan y recopilar la opinión de socios comerciales, sobre las fortalezas y debilidades del departamento.
- **Elaborar un plan de acción:** Especificar acciones específicas y responsabilidades que permitan alcanzar objetivos, siendo estos flexibles y adaptables a cambios.

- **Establecer medidas e indicadores:** acordar medidas observables para evaluar la efectividad del plan y datos concretos (indicadores) para cuantificar esas medidas, abarcando un rango exhaustivo de variables.
- **Sintetizar la estrategia en una página:** Identificar de manera precisa los aspectos importantes del plan estratégico en una página, con el fin de comunicar cómo se añade valor al departamento y cuál será su impacto en la empresa.
- **Comunicar y difundir el plan:** transferir objetivos y estrategias en todos los niveles de la organización, corroborando que todos comprendan y acepten el cambio en las prioridades.
- **Adaptarse al cambio:** supervisar y medir el progreso, cancelar proyectos no efectivos, validar suposiciones periódicamente y tener un plan de acción claro para responder a desafíos emergentes, manteniendo la estrategia adaptable a las condiciones cambiantes del mercado. (Wiles, 2023)

2.2.10 Mapa estratégico

El objetivo principal de un mapa estratégico es proporcionar el motivo sobre cómo ultimar los objetivos de la organización alineados con la estrategia de esta. Para ello, contamos con perspectivas del Balanced Scorecard, que contiene conocimientos y aprendizajes de mercados, clientes, procesos internos, y financiera.

2.2.11 Seguimiento de la estrategia

El seguimiento implica la recopilación y análisis de información en el desarrollo de un proyecto para mejorar su eficacia y la organización. Se fundamenta en metas establecidas y actividades planificadas en las diferentes etapas de la planificación del trabajo, el propósito principal del seguimiento y control es evaluar los resultados del proyecto estratégico para asegurar su correcta ejecución y corregir desviaciones significativas, si las hubiera. Si el progreso no cumple con las expectativas debido a diferencias entre los objetivos previstos y los logrados, se investigarán las causas y se tomarán las medidas correctivas necesarias.

Análisis del entorno

Se define como una técnica usada para identificar los elementos internos y externos que tendrán relación directa con el éxito de una organización, los factores internos revelan las fortalezas y debilidades de la organización, mientras que los externos abarcan las oportunidades y riesgos que se encuentran fuera de su entorno.

Análisis FODA

Según (Cangas et al., 2003; Kotler, 2000; Stewart et al., 2002). El análisis FODA proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), este análisis implica evaluar los factores internos, como fortalezas y debilidades, que reflejan la situación de una organización, así como los factores externos, como oportunidades y amenazas. Es una herramienta sencilla y que da una visión de la situación estratégica de la organización.

De acuerdo con Thompson (1998) define que el análisis FODA brinda una estrategia para lograr un equilibrio entre la capacidad interna de la organización y su situación externa («Contribuciones a la Economía» septiembre 2006 una revista académica con el Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas ISSN 16968360, s. f.)

Según Tyson (2004), el análisis FODA (también conocida como DOFA, FODA, MAFE en español y SWOT en inglés) es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, especialmente para evaluar la posición estratégica de la empresa. (Hill, 1997).

Es una herramienta de apoyo para la toma de decisiones, es usada para analizar metódicamente el ámbito interno y externo de una organización.

Para (Christopher-Nikulin1, 2015) La herramienta FODA implica la creación de una matriz a partir de la identificación de factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que afectan el rendimiento de una organización. Luego, se comparan estos factores para generar estrategias basadas en las fortalezas de la organización para abordar sus debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.

Tabla 2-1: Matriz FODA

Análisis externo	
Reside en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que acontecen en el entorno de la organización encontrándose más allá de su control.	
Oportunidades	Amenazas
Son los factores positivos más favorables y	Son situaciones del entorno externo que

explotables por descubrir del entorno permitiendo lograr ventajas competitivas.	inciden negativamente en la estabilidad de la organización.
Análisis interno	
Un análisis interno permite conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa para fijar sus fortalezas y debilidades, poder establecer objetivos conforme a sus recursos, lo que permite establecer estrategias a fin de fortalecer y reducir las debilidades empresariales	
Fortalezas	Debilidades
Son aquellas capacidades que posee la empresa generando una posición favorable de competencia.	Se conforma a partir de los factores desfavorables ante la competencia, carencia de recursos, actividades ineficientes, entre otros.

Fuente: (AMARU SUPERFOODS, 2017)

Realizado por: Tayupanda, M. 2024

2.2.12 *Análisis interno*

El análisis interno permite identificar la posición actual de la empresa y su estrategia competitiva, conocer los recursos y habilidades de la empresa, centrándose en detectar y corregir las áreas de vulnerabilidad, fortificar los puntos fuertes y evaluar la capacidad de la empresa para resistir, o sea, su fortaleza, si la estrategia formulada no funciona como se espera.

Como lo sustenta (Zapatero, 2013) A medida que nos alejamos de la empresa, su capacidad de control sobre los factores ambientales disminuye. No obstante, estos factores pueden ser igual o incluso más críticos para la supervivencia de la empresa, incluso si se originan fuera de su esfera o están distantes.

2.2.13 *Análisis externo*

De acuerdo con (Instituto Interamericano de Cooperación para la agricultura, 2018). Deduce que el análisis externo comprende un conjunto de variables que no están bajo el control de los tomadores de decisiones dentro de la empresa. Estas variables ejercen su influencia de manera distante y pueden incluir factores económicos, socioculturales, político-legales y tecnológicos, entre otros.

El análisis debe centrarse en identificar los componentes que más impactan en la organización, priorizando la identificación de las mejores oportunidades y las amenazas más significativas.

A través de cuatro subunidades de aprendizaje, se plantean métodos para examinar los contextos externos de una empresa dedicada a la agricultura y la ganadería, además de proporcionar instrumentos para detectar y valorar tanto las oportunidades como las amenazas. Se brinda una explicación detallada sobre el concepto de la cadena de valor, acompañada de una técnica para su evaluación. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2018)

2.2.14 Matriz de Evaluación de Factores Externos

De acuerdo con el autor (Gonzalo de Anta, 2021) La matriz (MEFE) es una herramienta que sirve para diagnosticar, comprender y evaluar los factores externos que tienen relación con en el desarrollo de una organización.

¿Qué otras funciones tienen la matriz MEFE?

Sirve en el desarrollo económico, legal, política, gubernamental, demográfica, ambiental, cultural, tecnológica y competitiva, debido a que permite sintetizar y analizar información valiosa que ayuda a la formulación de estrategias y aprovechar las oportunidades a la vez que minimiza las amenazas y riesgos.

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

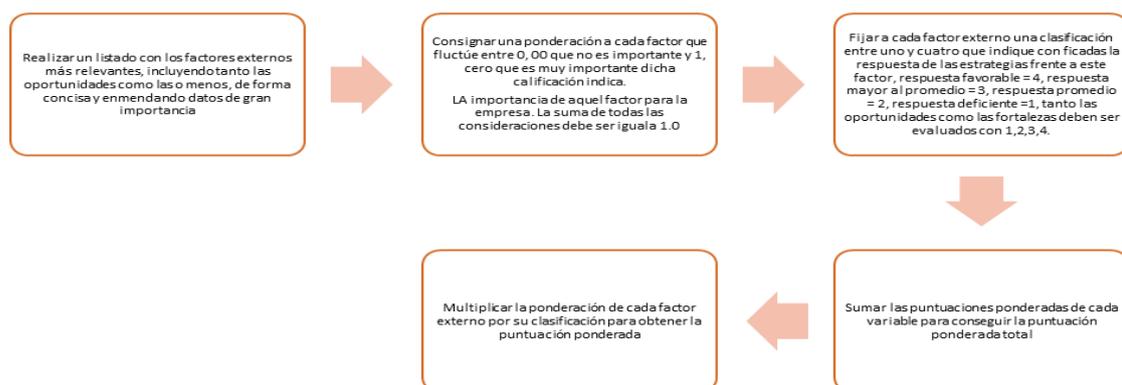


Ilustración 2-2: Pasos para realizar MEFE

Fuente: David, F. 2018

Realizado por: Tayupanda, M. 2024

2.2.15 Matriz de Evaluación de Factores Interna (MEFI)

2.2.15.1 Matriz de Evaluación de Factores Interna

Según, (Riveroll, 2019, p. 8) “Matriz de Evaluación de Factores Internos, instrumento encargado de analizar las fortalezas y debilidades de la Dependencia o Entidad.”

A continuación, se describe cada uno de estos elementos de la matriz MEFI:

- **Margen:** *Se refiere a la capacidad de la empresa para generar ganancias. El margen se calcula dividiendo las ganancias de la empresa por sus ingresos totales. Un alto margen indica que la empresa está generando ganancias significativas en relación con sus ingresos.*
- **Eficiencia:** *Este término hace referencia a la capacidad de la empresa para utilizar sus recursos de manera efectiva, la misma que se puede evaluar mediante el análisis de indicadores como rotación de inventarios, rotación de activos fijos y rotación de cuentas por cobrar.*
- **Financiero:** *Este elemento ayuda a la evaluación mediante el análisis de indicadores como el de liquidez, el de endeudamiento y el de cobertura de intereses. Una empresa financiera sólida está en la posibilidad de cumplir con sus obligaciones financieras y minimizar el riesgo de quiebra.*
- **Inversión:** *se identifica como la capacidad de la empresa para ganar dinero para los accionistas se mide viendo si invierte en proyectos que den ganancias, se evalúa usando números como el retorno sobre la inversión y el retorno sobre el patrimonio. Si una empresa invierte bien, hace feliz a sus accionistas y asegura su futuro crecimiento.*
- *Al realizar un análisis MEFI se desea identificar el desempeño de la empresa en cada uno de estos elementos para definir áreas de mejora que permitan establecer estrategias que mejoren el rendimiento empresarial.*

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

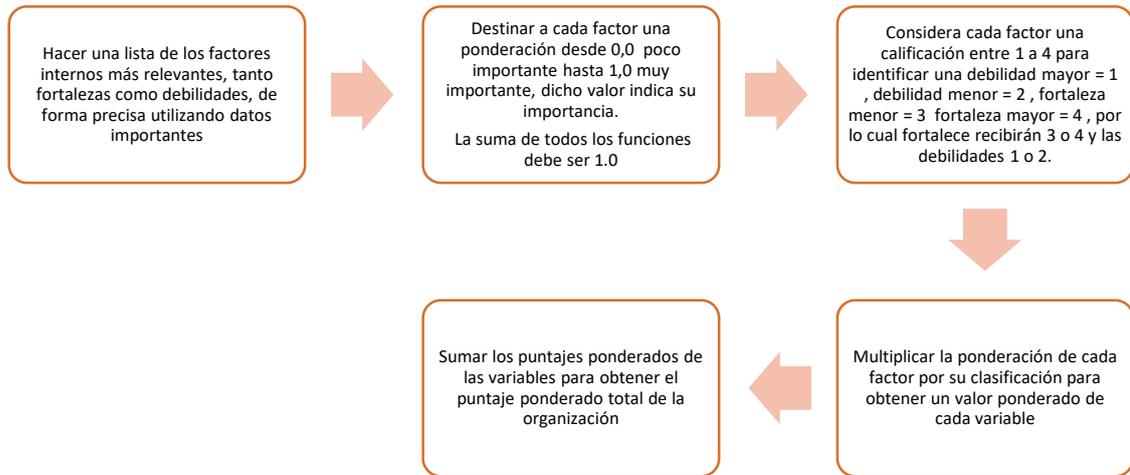


Ilustración 2-3: Pasos para realizar MEFI

Fuente: David, F. 2018

Realizado por: Tayupanda, M. 2024

2.2.16 Organigrama

Para Enrique B. Franklin, autor del libro «Organización de Empresas», el organigrama es una representación visual de la estructura organizativa de una entidad o una de sus subdivisiones, mostrando las conexiones entre los diferentes departamentos que la conforman.

2.2.17 Plan operativo anual

El plan operativo anual tiene como objetivo establecer las metas que una organización desea lograr durante un período de un año, proporciona a la empresa y a sus miembros una guía sobre cómo proceder al iniciar nuevos proyectos o enfrentar desafíos, debe incluir, en líneas generales, estadísticas e indicadores anuales.

2.2.18 Los gobiernos autónomos descentralizados (GAD)

Cada área geográfica contará con una administración autónoma descentralizada encargada de promover el desarrollo y asegurar el bienestar, mediante el ejercicio de sus competencias. “Esta administración estará compuesta por individuos elegidos democráticamente para ejercer funciones de representación política”. (Cruz et al., 2020)

Tipos de GAD

- a. Los de las regiones;
- b. Los de las provincias;
- c. Los de los cantones o distritos metropolitanos; y,
- d. Los de las parroquias rurales.

2.2.19 GAD provincial

De acuerdo con (González, 2023) Los gobiernos autónomos descentralizados Provinciales tienen el mandato promover el desarrollo sustentable y la dignidad de las personas con la implementación de políticas públicas que ayuden a fortalecer la equidad y la inclusión social, así como la participación ciudadana en el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal; y garantizar la protección integral a los derechos de la niñez y adolescencia.

2.2.20 Funciones de la institución parroquial

Según (GAD PARROQUIAL GENERAL FARFÁN, 2018) “Son funciones del gobierno autónomo descentralizado parroquial”.

ART. 64.- FUNCIONES

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- b) Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial.
- d) Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas públicas; ejecutar las acciones de ámbito parroquial que se deriven de sus competencias, de manera coordinada con la planificación cantonal y provincial; y, realizar en forma permanente el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.
- e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley.

- f) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía en la parroquia.
- g) Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados.
- h) Articular a los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos.
- i) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad.
- j) Prestar los servicios públicos que les sean expresamente delegados o descentralizados con criterios de calidad, eficacia y eficiencia
- k) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias.
- l) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social, para la realización de obras comunitarias.

2.2.21 Base legal

Se refiere al conjunto de preceptos, directrices y regulaciones que guían la conducta humana dentro de una comunidad, determinando lo que es ético o no, así como lo que es legal o ilegal, por ello, se acepta que el marco legal sirve como base fundamental para la orientación de la conducta en la sociedad. (Bayo, 2023)

2.2.22 Objetivos generales

“El objetivo está relacionado con la pregunta de investigación, sirve como guía dentro del proceso investigativo y se presenta un objetivo general, que debe alcanzarse con el procedimiento propuesto”. (Méndez, 2020)

2.2.23 Misión Institucional

La misión de una empresa es su razón principal, su propósito o meta y cómo contribuye a la sociedad. Esta misión es fundamental para planificar el negocio y desarrollar estrategias de mercado coherentes. Todas las decisiones que se tomen para lograr metas futuras deben estar en línea con esta misión. (Santander Open Academy, 2022)

2.2.24 *Visión Institucional*

La visión empresarial es fundamental para guiar el cumplimiento de objetivos, misma que deberá reflejar de la mejor manera los valores que definidos en ella, respondiendo interrogantes como ¿Cuáles son nuestras metas?, ¿Hacia dónde se dirige?, ¿Dónde nos visualizamos? y ¿cómo alcanzaremos nuestras metas?, la visión puede ser más detallada que la misión debido a que en ella se resaltan los aspectos más importantes. (Santander Open Academy, 2022)

Desde el punto de vista de (Davalos, 2021) Una visión clara y emprendedora es un requisito indispensable para un liderazgo estratégico efectivo, esto implica entender las necesidades del cliente, identificar las actividades empresariales más importantes, definir nuestra posición a largo plazo en el mercado y determinar qué tipo de empresa queremos ser. El desarrollo de una visión estratégica va más allá de crear un simple lema atractivo; implica una reflexión profunda sobre la dirección que la empresa debe tomar para alcanzar el éxito. Esto implica elegir cuidadosamente los mercados en los que participaremos, trazar una estrategia y mantenernos fieles a ese rumbo.

2.2.25 *Principios y valores*

Los principios actúan como pautas éticas que se aplican a todos y nos ayudan a vivir en comunidad, mientras que los valores nos orientan hacia un comportamiento adecuado. Son como un conjunto de directrices implícitas que nos permiten actuar según lo que se considera correcto y apropiado.

2.2.26 *Misión*

Según Navas y Guerras (2012) La misión tiene como objetivo establecer principios que reflejen la imagen y la identidad de la empresa ante la sociedad, tanto en el presente como en el futuro. Es crucial que todos los miembros de la organización conozcan esta misión para incrementar la efectividad y eficiencia en su trabajo. (*Análisis estratégico de una empresa real*, s. f.)

“La misión es fundamental en la planificación estratégica, pues da la base sobre la que se desarrolla la estrategia. Define los valores y principios que guían las decisiones y acciones de la empresa”. (UniversidadUk, 2023)

2.2.27 Presupuesto

De acuerdo con (Liz, 2020) Cuando se implementa un plan financiero se está intentando de anticipar sucesos económicos de los que no se tiene el control del cien por ciento de las posibilidades o escenarios, proyectamos ventas, compras, gastos e impuestos basándonos en factores internos y externos. Aunque algunas cosas pueden predecirse, es difícil tener toda la información. Por ejemplo, los aumentos de impuestos suelen anunciarse con anticipación por el gobierno. También debemos considerar los cambios en la tasa de cambio si importamos materiales o productos, es normal que haya pequeñas diferencias entre lo que planificamos y lo que sucede realmente, pero es importante analizar y justificar esas diferencias para mejorar en futuros presupuestos.

En la opinión de (Ramírez, 2018) El presupuesto en sí, es un plan elaborado de manera anticipada las operaciones a realizar; sin embargo, su precisión depende de la información estadística disponible al momento de hacer la estimación. Además de los datos históricos, es crucial estar al tanto de todos los factores relevantes.

2.2.28 Control

El control es una etapa fundamental en la administración, debido a que, si una empresa no cuenta con planes, una estructura organizacional apta y una dirección eficiente, los directivos no podrán visualizar la situación real de la organización si no existe un mecanismo que monitoree si los hechos van de acuerdo con los objetivos, el control puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño establecido en el plan estratégico. (Lara, 2018)

2.2.29 Meta

En los inicios de esta terminología se hace referencia a objetos en forma de cono que se utilizan en los extremos de la pista de carreras, simbolizando la marca del inicio y el fin de la trayectoria, partiendo de este significado se adoptó como una metáfora para representar el fin, el objetivo o propósito de un proceso específico. Sin embargo, es importante distinguirla del prefijo "meta-", de origen griego, que significa "más allá". Hay diversas formas de entender las metas y en la cultura occidental, la realización personal, la felicidad y el logro de los objetivos que nos fijamos están estrechamente vinculados. (Editorial Etecé, 2020)

2.2.30 Pronósticos

En el pronóstico de ventas, esta técnica es la más utilizada, se usa en situaciones donde no hay datos históricos disponibles, los factores externos ejercen una influencia significativa en los resultados, las condiciones no son propicias para usar una técnica exacta, o cuando se requiere información de un grupo diverso de expertos en distintas áreas de conocimiento, una característica de este método es que los participantes no conocen la identidad de los demás, es iterativo, lo que permite que los expertos conozcan sus opiniones y ajusten sus propias perspectivas.

‘‘El objetivo es encontrar un consenso entre los participantes, y, por lo tanto, las respuestas del grupo se presentan en base a valores estadísticos como promedios, desviación estándar, valor máximo y valor mínimo’’. (Moreno, 2019)

2.2.31 Políticas

Las políticas pueden ser tan amplias como ésta lo necesite, de igual manera pueden contener diferentes reglas básicas y normativas, que rigen la conducta de la organización y de sus partes, así como las operaciones para seguir en los diversos asuntos posibles, o incluso las acciones concretas que definen el ‘‘espíritu’’ de la empresa. Estas políticas empresariales se dividen en las siguientes:

Generales. Se usan en todos los niveles de la empresa sin excepción, debido a que son políticas críticas de alto impacto que abordan temas fundamentales como el presupuesto, las políticas de compensación, la seguridad integral, entre otros.

Específicas. Se aplican a todos los procesos específicos, definidos según su alcance o sector dentro de la organización, como políticas de ventas o de pagos., etc.
(Editorial Etecé, 2020)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

Después de definir el problema de investigación, se procedió a elaborar y seleccionar la muestra que se utilizaría en el estudio según el enfoque elegido. La siguiente fase comprendió la recolección de datos relevantes sobre las variables, eventos, comunidades u objetos involucrados en la investigación. (Gómez, 2006)

De acuerdo a lo mencionado por (Hernández Fernández et al., 2017; citados en Huamán, M., 2022) en su obra Metodología de la Investigación, postula que todo estudio se fundamenta en dos paradigmas dominantes: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales se integran para generar un tercer paradigma conocido como enfoque mixto.

El estudio es cualitativo porque se centra en las diversas características descritas en secuencia la estrategia de planificación a desarrollar.

El desarrollo de la organización está orientado a la mejora continua. La investigación será cuantitativa, ya que se aplicará el análisis numérico al trabajo por la dirección de planificación del GADPCH.

3.2 Tipos de investigación

Aplicar los diferentes tipos de investigación en el GADPCH ayudaran a establecer una adecuada relación con la institución y su problemática, los tipos de investigación que se utilizarán para este trabajo pueden variar entre métodos cuantitativos, cualitativos o mixtos, dependiendo de los objetivos y necesidades del proyecto, al aplicarnos nos ayudaran a proporcionar información certera para la toma de decisiones y la ejecución efectiva de la gestión en el GADPCH.

Investigación de Campo: La investigación de campo que se llevara a cabo en el GADPCH, va a hacer de gran ayuda para el desarrollo de este trabajo investigativo, ya que se recolectan datos importantes los cuales permitirán poner en práctica la Planificación Estratégica que se desea efectuar.

Descriptivo: Con este método me permitirá, estudiar cada paso a realizarse en el desarrollo de la investigación, el cual nos servirá a su vez para dar una solución en falencias que se encuentren a lo largo del camino, con la aplicación de una Planificación Estratégica permitirá aplicar regulaciones de las normativas existentes.

Investigación Documental: Nos permitirá mejorar la información que actualmente se posee, dando paso a manejar la información precisa sobre el tema que está tratando para llevar a cabo se debe acudir a libros, documentos técnicos y demás relacionados, que colaboren a fortalecer el tema.

3.3 Diseño de investigación

3.4 Método

3.4.1 *Método analítico*

La investigación aborda un análisis exhaustivo de todos los elementos y factores relacionados con la institución, teniendo en cuenta sus necesidades específicas. Se establecen ideas y estrategias que se reflejan en la planificación, además se examina el entorno socioeconómico con el objetivo de promover el desarrollo local conjunto del departamento de planificación del GADPCH.

3.4.2 *Método inductivo*

Según el análisis del problema presentado por la dirección de planificación del GADPCH, se utilizará el método inductivo. Este método parte de lo individual y se expande a lo general, lo que nos permitirá evaluar el estado de la organización a través de entrevistas y talleres realizados en conjunto con todo el personal del departamento de Planificación.

3.5 Técnicas de investigación

3.5.1 *Entrevista*

El proceso de recopilación de información se lleva a cabo a través de una conversación formal dirigida a los miembros de la organización. Con el fin de obtener resultados eficientes con esta técnica, es necesario utilizar una comunicación asertiva entre el investigador y el entrevistado.

3.5.2 Observación directa

Esta técnica es un instrumento de recolección de información muy importante y consiste en el registro sistemático válido y confiable de comportamiento, observando y analizando el estado económico y financiero de la empresa. Ejecución de las instalaciones de la compañía para conocer sobre los procesos y tácticas situacionales, permitiendo adquirir un enfoque crítico y técnico, además de la recolección de información previa de la compañía.

3.6 Instrumentos

Guía de entrevista. - Según (Ortiz Cruz, 2015) La guía de entrevista es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista. Esta guía se empleará al director de la dirección de planificación del GADPCH.

Guía de observación. - Permitirá alcanzar información directa de la compañía.

3.7 Talleres

De acuerdo con el Ander-Egg señala que el taller se define como un principio constructivista según el cual, el estudiante es el mayor responsable de su propio proceso de aprendizaje, la adquisición de conocimientos es una experiencia personal que no puede ser entregada a otro.

3.8 Población

Al tratarse de una población finita con un número manejable, trabajaremos con la totalidad de los 27 funcionarios para nuestra investigación. Esto nos permitirá obtener información exhaustiva y representativa de la institución sin la necesidad de utilizar una muestra.

3.9 Muestra

Al tratarse de una población finita con un número manejable, trabajaremos con la totalidad de los 27 funcionarios para nuestra investigación, sin la necesidad de utilizar una muestra.

3.10 Nivel de investigación

El documento propone una investigación descriptiva centrada en las características y datos tanto de la institución como de la población asociada. El propósito de recopilar estos datos es analizar y dar sentido a los procesos presentes en la institución, para implementar un nuevo modelo de administración eficiente. Este enfoque busca estar alineado con el desarrollo socioeconómico sostenible de la población vinculada a la institución.

3.10.1 Investigación exploratoria

La investigación exploratoria busca analizar la gestión de las autoridades actuales del GADPCH, este nivel de investigación permitirá identificar diversos aspectos que impactan tanto a la organización como a su entorno.

3.11 Diseño de investigación

3.11.1 Transversal

Se determina que el diseño de investigación transversal será altamente beneficioso para nuestro estudio, ya que nos permitirá analizar y sintetizar variables en diferentes periodos de tiempo.

Utilizaremos talleres para obtener resultados eficientes y claros sobre los diversos procesos y la gestión que se lleva a cabo en el GADPCH. Estos resultados serán utilizados como base y herramienta administrativa en la gestión.

3.12 Tipo de estudio

3.12.1 Diseño no experimental

Este diseño no experimental se centra en fomentar la observación en todos los procesos y actividades que tienen lugar dentro de la institución. Esto nos proporcionará información clara y realista que podrá ser analizada de manera minuciosa.

3.13 Métodos, técnicas e instrumentos

3.13.1 Métodos

Método inductivo

En esta investigación se utilizará el método inductivo, este método inicia con un enfoque individual y se expande, lo que brinda la oportunidad de evaluar el entorno interno de la organización mediante el uso de entrevistas y talleres realizados conjunto con el personal del departamento de Planificación.

Método analítico

La investigación aborda un análisis exhaustivo de todos los elementos y factores relacionados con la institución, teniendo en cuenta sus necesidades específicas. Se establecen ideas y estrategias reflejadas en la planificación, y se examina el entorno socioeconómico para promover el desarrollo local conjunto del departamento de planificación del GADPCH.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Resultados

4.1.1 *Elementos de la matriz estratégica.*

1. Perspectivas

PROCESOS INTERNOS

2. OBJETIVO TÁCTICO (Misión de la Dirección)

Incrementar la capacidad gerencial del HGADPCH, mediante el fortalecimiento del sistema de planificación territorial, estratégica, operativa y la transversalización de la gestión de riesgos. Tablero de control o tablero de mando integral (perspectivas: cliente, procesos internos, aprendizaje y crecimiento y financiera)

3. ESTRATEGIAS

- **Coordinación de Planificación Territorial e Institucional**

1. Promover el liderazgo de la máxima autoridad con la finalidad de que se integren formas de gestión concurrente para la ejecución de obras o la prestación de servicios en el marco del ejercicio de las competencias constitucionales del GAD provincial.
2. Realizar talleres ciudadanos y técnicos para realizar y actualizar el PDOT, PEI, PPI y Planes Competenciales.
3. Implementar las herramientas de Gestión territorial e Institucional en un Sistema de Información Local (SIL) y en una plataforma informática institucional.
4. Fortalecer el Observatorio de Desarrollo Territorial de Chimborazo.

- **Coordinación de Planificación Operativa y Proyectos**

5. Realizar reportes del monitoreo y evaluación con las respectivas sugerencias según su rendimiento.

6. Implementar el trabajo de equipos multidisciplinarios que viabilicen la construcción de proyectos y programas que puedan ser fortalecidos por la cooperación técnica y financiera de la banca pública, multilaterales y ONG.
7. Preparar portafolios de proyectos alineados a las prioridades de financiación y de cooperación técnica que pudieran ser facilitadas por la banca pública, multilaterales y ONG.
8. Definir un portafolio de proyectos de inversión donde a través de alianzas público-privadas se financien proyectos en el marco del ejercicio de las competencias y funciones del GAD provincial.
9. Mantener actualizado el Banco de Proyectos.
10. Incurrir en plataformas informáticas el Sistema de Control, Seguimiento y Evaluación.
11. Realizar talleres ciudadanos para la elaboración del presupuesto participativo de Chimborazo.

- **Dirección de planificación**

12. Planear de mejor manera la Gestión de Riesgos (prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación).
13. Trabajar con el COE Provincial y las demás Instituciones de la provincia de Chimborazo respecto a los reportes de eventos peligrosos.
14. Elaborar el Plan Provincial de Gestión de Riesgos (prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación).
15. Articular con el COE Provincial y las demás Instituciones de la provincia de Chimborazo respecto a los reportes de eventos peligrosos.

4. RESPONSABLES

Dirección General de Planificación

- **Coordinación de Planificación Territorial e Institucional.**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS (Misión de la	INDICADORES	METAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Fortalecer el sistema de planificación territorial e institucional mediante el uso de herramientas de gestión y de información territorial, vinculadas a las tecnologías de la información y comunicación.	<p>* ICG = Índice de Capacidad Gerencial = $(\alpha * IPTI + \beta * IPPC + \gamma * IGR)$</p> <p>* IPTI = Índice de Planificación Territorial e Institucional</p> <p>* ICPDOT = Índice de Cumplimiento del PDOT = $[0,5 * (\text{Número de PDOT actualizado}) + 0,5 * (\text{Número de Reportes SIGAD realizados} / \text{Total reportes SIGAD planificados})]$</p> <p>* ICPEI = Índice de Cumplimiento del PEI = $[0,5 * (\text{Número de PEI actualizado}) + 0,5 * (\text{Número de Reportes PEI realizados} / \text{Total reportes PEI planificados})]$</p> <p>* ICPPPI = Índice de Cumplimiento del PPI = $[0,5 * (\text{Número de PPI actualizado}) + 0,5 * (\text{Número de Reportes PPI realizados} / \text{Total reportes PPI planificados})]$</p> <p>* ICSIL = $[0,5 * (\text{Número de SIL actualizado}) + 0,5 * (\text{Número de Observatorio de Desarrollo Territorial de Chimborazo})]$</p>	<p>* Un PDOT de la provincia de Chimborazo.</p> <p>* 48 reportes de avances del PDOT</p> <p>* Un PEI del GADPCH</p> <p>* 48 reportes de avances PEI</p> <p>* Un PPI del GADPCH</p> <p>* 48 reportes de avances del PPI</p> <p>* Un Sistema de Información Local (SIL)</p> <p>* Un Observatorio de Desarrollo Territorial de Chimborazo</p>	Fortalecimiento del sistema de planificación territorial e institucional mediante el uso de herramientas de gestión y de información territorial vinculadas a las tecnologías de la información y comunicación.	<p>1.1. Elaborar la fase de diagnóstico estratégico del PDOT.</p> <p>1.2. Elaborar la fase de propuesta del PDOT.</p> <p>1.3. Elaborar la fase de modelo de gestión del PDOT.</p> <p>2.1. Elaborar la fase de Diagnóstico Estratégico del PEI.</p> <p>2.2. Elaborar la fase de Direccionamiento Estratégico del PEI.</p> <p>2.3. Elaborar la fase de Formulación Estratégica del PEI.</p> <p>2.4. Elaborar la fase de Formulación Estratégica del PEI.</p> <p>2.5. Elaborar la fase de Monitoreo y Evaluación del PEI.</p> <p>3.1. Elaborar la fase de diagnóstico estratégico de los de los Planes Competenciales (PC) (Productivo, Vialidad, Riego, Turismo, Ambiente).</p> <p>3.2. Elaborar la fase de propuesta de los de los Planes Competenciales (PC) (Productivo, Vialidad, Riego, Turismo, Ambiente).</p> <p>3.3. Elaborar la fase de modelo de gestión de los de los Planes Competenciales (PC) (Productivo, Vialidad, Riego, Turismo, Ambiente).</p> <p>4.1. Levantar las coberturas geográficas según las competencias del GADPCH.</p> <p>4.2. Procesar y depurar la información geográfica.</p> <p>4.3. Publicar la información geográfica en el geovisor.</p>	<p>1.a. Plan del Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT).</p> <p>1.b. Informes de Seguimiento y Evaluación del cumplimiento del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Provincial (SIGAD y otras herramientas de evaluación).</p> <p>2.a. Plan Estratégico Institucional (PEI).</p> <p>2.b. Plan Plurianual de Inversión (PPI).</p> <p>2.c. Informes de Seguimiento y Evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y Plan Plurianual de Inversión.</p> <p>3.a. Planes Competenciales (PC) (Productivo, Vialidad, Riego, Turismo, Ambiente, otros).</p> <p>3.b. Informes de Seguimiento y Evaluación de los Planes Competenciales (PC) (Productivo, Vialidad, Riego, Turismo, Ambiente).</p> <p>4.a. Sistema de Información Local (SIL).</p> <p>4.b. Observatorio de Desarrollo Territorial de Chimborazo.</p>

Ilustración 4-1: Matriz estratégica

Fuente: David, F. 2018

Realizado por: Tayupanda, M. 2024

Análisis: Al realizar los talleres con los diferentes coordinadores: Ing. Gino Merino, director general de Planificación; Msc. Valeria Espinoza, Coordinadora de Planificación Territorial e Institucional; Ing. Santiago Carrera, Coordinador de Proyectos y Participación Ciudadana; Mgs. Rolando Ramos; Mgs. Napoleón Pino Gonzaga. Se utilizó como referencia los siguientes documentos de base legal que es la Constitución de la República del Ecuador, COOTAD, COPYFP, Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la Provincia de Chimborazo, Plan de Gobierno de la Prefectura Provincial, Estatuto Orgánico de Gestión

Organizacional por Procesos del HGADPCH, POA. Se pudo llegar a completar el 50% de la matriz de la Coordinación de Planificación Territorial e Institucional con el análisis y participación, tomando en cuenta la lluvia de ideas, mesa redonda, comentarios y aportes que cada uno de los participantes pudieron acotar en el tema para la formulación de cada uno de los temas presentados. Tenemos como objetivo específico: Fortalecer el sistema de planificación territorial e institucional mediante el uso de herramientas de gestión y de información territorial, vinculadas a las tecnologías de la información y comunicación. La coordinación de Planificación Territorial e Institucional después de trabajar la matriz y ser aprobada por el Prefecto llegó al término con esta coordinación por lo que todos sus indicadores y metas son alcanzables para el periodo 2023-2027.

• **Coordinación de Planificación Operativa y Proyectos**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS (Misión de la Coordinación)	RESPONSABLES	INDICADORES	METAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES	PRODUCTOS
Fortalecer la programación de las intervenciones territoriales e institucionales en términos de eficiencia, mediante la formulación, control, seguimiento y evaluación del plan operativo anual, enmarcado en planificación territorial y estratégica.	Coordinador de Proyectos y Participación Ciudadana.	<p>* IPPC = Índice de Proyectos y Participación Ciudadana</p> <p>* Porcentaje de cumplimiento del diseño de los programas, macroproyectos y proyectos de inversión territorial e institucional (Razón de formulados frente a planificados).</p> <p>* Porcentaje de cumplimiento de la ejecución presupuestaria anclada al POA y avance físico de los proyectos.</p> <p>* Porcentaje de cumplimiento de informes de control, seguimiento y evaluación de proyectos con la respectiva propuesta de mejora (Razón de Ejecutados frente a Planificados).</p> <p>IGR = Índice de Gestión de Riesgos</p> <p>* Número de Plan de prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico.</p> <p>* Número de Protocolos de activación de recursos en casos de emergencia.</p> <p>* Porcentaje de cumplimiento de Informes de análisis de riesgos producto de amenazas naturales o antrópicas (Razón entre los informes de análisis riesgos realizados y los reportes de eventos peligrosos ocurridos).</p> <p>* Porcentaje de cumplimiento de Planes de contingencia ante ocurrencias de eventos peligrosos (Razón entre los Planes de Contingencia realizados y eventos peligrosos).</p>	<p>* 90% de cumplimiento del diseño de los programas, macroproyectos y proyectos de inversión territorial e institucional (Razón de formulados frente a planificados).</p> <p>* 90% de cumplimiento de la ejecución presupuestaria anclada al POA y avance físico de los proyectos.</p> <p>* 90% de cumplimiento de informes de control, seguimiento y evaluación de proyectos con la respectiva propuesta de mejora (Razón de Ejecutados frente a Planificados).</p> <p>* Un Plan de prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico.</p> <p>* Cuatro Protocolos de activación de recursos en casos de emergencia.</p> <p>* 85% de cumplimiento de Informes de análisis de riesgos producto de amenazas naturales o antrópicas (Razón entre los informes de análisis riesgos realizados y los reportes de eventos peligrosos ocurridos).</p> <p>* 85% cumplimiento de Planes de contingencia ante ocurrencias de eventos peligrosos (Razón entre los Planes de Contingencia realizados y eventos peligrosos).</p>	<p>* Fortalecimiento de la programación de las intervenciones institucionales, mediante la formulación, control, seguimiento y evaluación de programas, macroproyectos y proyectos, promoviendo una activa participación ciudadana.</p> <p>* Transversalización de la gestión de riesgos en el marco de la organización institucional a través de la planificación de la prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilar información primaria y secundaria para los proyectos territoriales e institucionales. 2. Diseñar los proyectos territoriales e institucionales. 3. Elaborar instrumentos de control, monitoreo y evaluación de los programas, macroproyectos, proyectos territoriales e institucionales. 4. Realizar el control, monitoreo y evaluación de los programas, macroproyectos, proyectos territoriales e institucionales. 4. Elaborar informes de resultados del control, monitoreo y evaluación de los programas, macroproyectos, proyectos territoriales e institucionales. 5. Recopilar los POA y PAC de las Direcciones y Coordinaciones del GADPCH. 6. Consolidar el POA y PAC y sus reformas del GADPCH. 1. Participar en la fase de prevención ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico. 2. Participar en la fase de respuesta ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico. 3. Impulsar la fase de rehabilitación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico. 4. Impulsar la fase de recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer la formulación, control, seguimiento y evaluación de programas, macroproyectos, proyectos territoriales e institucionales. 2. Información pertinente y territorializada para el seguimiento y evaluación de la inversión pública. 3. Matriz de análisis de ejecución presupuestaria anclada a POA y avance físico de proyectos. 4. Informes de seguimiento y evaluación del plan operativo anual. 5. Matriz de prioridades de gasto establecidas desde las unidades básicas de participación ciudadana como insumo para POA. 6. Consolidar el Plan Operativo Anual (POA) y reformas aprobados. 7. Consolidar el Plan Anual de Contrataciones (PAC) y sus reformas. 8. Consolidar los Informes de rendición de cuentas de las demás Direcciones y Coordinaciones. 9. Resoluciones de conformidad con la prioridad del gasto. 10. Ordenamiento vial para proyectos. 1.1. Plan de prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico. 1.2. Informes de Seguimiento y Evaluación del Plan de prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico.

Ilustración 4-2: Matriz estratégica

Fuente: David, F. 2018

Realizado por: Tayupanda, M. 2024

Análisis: Al realizar los talleres con los diferentes coordinadores: Ing. Gino Merino, director general de Planificación; Msc. Valeria Espinoza, Coordinadora de Planificación Territorial e Institucional; Ing. Santiago Carrera, Coordinador de Proyectos y Participación Ciudadana; Mgs. Rolando Ramos; Mgs. Napoleón Pino Gonzaga. Se utilizó como referencia los siguientes documentos de base legal que es la Constitución de la República del Ecuador, COOTAD, COPYFP, Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la Provincia de Chimborazo, Plan de Gobierno de la Prefectura Provincial, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del HGADPCH, POA. Se pudo llegar a completar el 50% de la matriz de la Coordinación de Planificación Operativa y Proyectos con el análisis y participación, tomando en cuenta la lluvia de ideas, mesa redonda, comentarios y aportes que cada uno de los participantes pudieron acotar en el tema para la formulación de cada uno de los temas presentados. Tenemos como objetivo específico: Fortalecer la programación de las intervenciones territoriales e institucionales en términos de eficiencia, mediante la formulación, control, seguimiento y evaluación del plan operativo anual, enmarcado en planificación territorial y estratégica. La Coordinación de Planificación Operativa y Proyectos después de trabajar la matriz y ser aprobada por el Prefecto llegó al término con esta coordinación por lo que todos sus indicadores y metas son alcanzables para el periodo 2023-2027.

4.1.2 Resultados



VISION. En el 2027, somos una institución provincial eficiente que brinda servicios ciudadanos automatizados, de alta calidad y que garantiza la dotación de obra pública moderna y adecuada. **Garantizar el desarrollo sostenible, bienestar integral y derechos, a través de la dotación de obras, servicios públicos eficientes, promoción social y de la interculturalidad, impulso de las cadenas productivas, industrialización, cuidado de los ecosistemas y protección de la Pachamama, libre de corrupción, para que la provincia de Chimborazo logre una vida digna.**

HONORABLE GOBIERNO AUTÓNOMO DECENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN
COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL E INSTITUCIONAL
MATRIZ ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS TÁCTICOS (Misión de la Dirección)	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (Misión de la Coordinación)	RESPONSABLES	INDICADORES	METAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES
PROCESOS INTERNOS	Incrementar la capacidad gerencial del GADPCH, mediante el fortalecimiento del sistema de planificación territorial, estratégica, operativa y la transversalización de la gestión de riesgos.	<ol style="list-style-type: none"> Promover el liderazgo de la máxima autoridad con la finalidad de que se gestionen formas de gestión concurrente, así como de cooperación para la ejecución de obras o la prestación de servicios en transversalización de la gestión de riesgos. Realizar talleres ciudadanos y técnicos para la elaboración/actualización del PDDT, PEI, PPI y Planes Competenciales. Implementar las herramientas de Gestión territorial e Institucional en un Sistema de Información Local (SIL) y en una plataforma informática institucional. Fortalecer el Observatorio de Desarrollo Territorial de Chimborazo. Generar reportes del monitoreo y evaluación con las respectivas sugerencias de mejoramiento. Promover el trabajo de equipos multidisciplinarios que viabilicen la construcción de proyectos y programas que puedan ser fortalecidos por la cooperación técnica y financiera de la banca pública, multilaterales y ONG. Preparar portafolios de proyectos alineados a las prioridades de financiación y de cooperación técnica que pudieran ser facilitadas por la banca pública, multilaterales y ONG. Definir un portafolio de proyectos de inversión donde a través de alianzas público-privadas se 	Dirección General de Planificación	Fortalecer el sistema de planificación territorial e institucional mediante el uso de herramientas de gestión y de información territorial, vinculadas a las tecnologías de la información y comunicación.	Coordinador de Planificación Territorial e Institucional.	<p>ICG = Índice de Capacidad Gerencial = $\frac{[ICP+I+IIP+IPI]}{[ICP+I+IIP+IPI]}$</p> <p>ICPDT = Índice de Cumplimiento del PDDT = $\frac{[0,5(\text{Número de PDDT actualizado}) + 0,5(\text{Número de Reportes SIGAD realizados})/\text{Total reportes SIGAD planificados}]}{[0,5(\text{Número de PDDT actualizado}) + 0,5(\text{Número de Reportes SIGAD realizados})/\text{Total reportes SIGAD planificados}]}$</p> <p>ICPEI = Índice de Cumplimiento del PEI = $\frac{[0,5(\text{Número de PEI actualizado}) + 0,5(\text{Número de Reportes PEI realizados})/\text{Total reportes PEI planificados}]}{[0,5(\text{Número de PEI actualizado}) + 0,5(\text{Número de Reportes PEI realizados})/\text{Total reportes PEI planificados}]}$</p> <p>ICPPI = Índice de Cumplimiento del PPI = $\frac{[0,5(\text{Número de PPI actualizado}) + 0,5(\text{Número de Reportes PPI realizados})/\text{Total reportes PPI planificados}]}{[0,5(\text{Número de PPI actualizado}) + 0,5(\text{Número de Reportes PPI realizados})/\text{Total reportes PPI planificados}]}$</p> <p>ICSEL = $\frac{[0,5(\text{Número de SIL actualizado}) + 0,5(\text{Número de Observatorio de Desarrollo Territorial de Chimborazo})]}{[0,5(\text{Número de SIL actualizado}) + 0,5(\text{Número de Observatorio de Desarrollo Territorial de Chimborazo})]}$</p>	<p>Un PDDT de la provincia de Chimborazo.</p> <p>48 reportes de avances del PDDT</p> <p>Un PEI del GADPCH</p> <p>48 reportes de avances PEI</p> <p>Un PPI del GADPCH</p> <p>48 reportes de avances del PPI</p> <p>Un Sistema de Información Local (SIL)</p> <p>Un Observatorio de Desarrollo Territorial de Chimborazo</p>	Gestión Estratégica Institucional	Fortalecimiento del sistema de planificación territorial e institucional mediante el uso de herramientas de gestión y de información territorial vinculadas a las tecnologías de la información y comunicación.	<ol style="list-style-type: none"> Elaborar la fase de diagnóstico estratégico del PDDT. Elaborar la fase de propuesta del PDDT. Elaborar la fase de modelo de gestión del PDDT. Elaborar la fase de Diagnóstico Estratégico del PEI. Elaborar la fase de Dirección Estratégico del PEI. Elaborar la fase de Formulación Estratégica del PEI. Elaborar la fase de Monitoreo y Evaluación del PEI. Elaborar la fase de diagnóstico estratégico de los de los Planes Competenciales (PC) (Productivo, Vialidad, Riego, Turismo, Ambiente). Elaborar la fase de propuesta de los de los Planes Competenciales (PC) (Productivo, Vialidad, Riego, Turismo, Ambiente). Elaborar la fase de modelo de gestión de los de los Planes Competenciales (PC) (Productivo, Vialidad, Riego, Turismo, Ambiente). Levantar las coberturas geográficas según las competencias del GADPCH. Procesar y depurar la información geográfica. Publicar la información geográfica en el geovisor.
						<p>IIPPC = Índice de Proyectos y Participación Ciudadana</p> <p>Porcentaje de cumplimiento del diseño de los programas, macroproyectos y proyectos de inversión territorial e institucional (Razón de formulados frente a planificados).</p> <p>Porcentaje de cumplimiento de la ejecución presupuestaria anclada al POA y avance físico de los proyectos.</p> <p>Porcentaje de cumplimiento de informes de control, seguimiento y evaluación de proyectos con la respectiva propuesta de mejora (Razón de Ejecutados frente a Planificados)</p> <p>IGR = Índice de Gestión de Riesgos</p> <p>Número de Plan de prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico.</p> <p>Número de Protocolos de activación de recursos en casos de emergencia.</p> <p>Porcentaje de cumplimiento de informes de análisis de riesgos producto de amenazas naturales o antrópicas (Razón entre los informes de análisis riesgos realizados y los reportes de eventos peligrosos ocurridos).</p> <p>Porcentaje de cumplimiento de Planes de prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico.</p>	<p>80% de cumplimiento del diseño de los programas, macroproyectos y proyectos de inversión territorial e institucional (Razón de formulados frente a planificados).</p> <p>80% de cumplimiento de la ejecución presupuestaria anclada al POA y avance físico de los proyectos.</p> <p>80% de cumplimiento de informes de control, seguimiento y evaluación de proyectos con la respectiva propuesta de mejora (Razón de Ejecutados frente a Planificados)</p> <p>Un Plan de prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico.</p> <p>Cuatro Protocolos de activación de recursos en casos de emergencia.</p> <p>85% de cumplimiento de Informes de análisis de riesgos producto de amenazas naturales o antrópicas (Razón entre los</p>	<p>Fortalecimiento de la programación de las intervenciones institucionales, mediante la formulación, control, seguimiento y evaluación de programas, macroproyectos y proyectos, promoviendo una activa participación ciudadana.</p> <p>Transversalización de la gestión de riesgos en el marco de la organización institucional a través de la planificación de la prevención, respuesta, rehabilitación y recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Recopilar información primaria y secundaria para los proyectos territoriales e institucionales. Diseñar los proyectos territoriales e institucionales. Elaborar instrumentos de control, monitoreo y evaluación de los programas, macroproyectos, proyectos territoriales e institucionales. Realizar el control, monitoreo y evaluación de los programas, macroproyectos, proyectos territoriales e institucionales. Elaborar informes de resultados del control, monitoreo y evaluación de los programas, macroproyectos, proyectos territoriales e institucionales. Recopilar los POA y PAC de las Direcciones y Coordinaciones del GADPCH. Consolidar el POA y PAC y sus reformas del GADPCH. Participar en la fase de prevención ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico. Participar en la fase de respuesta ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico. Impulsar la fase de recuperación ante la ocurrencia de eventos peligrosos de origen natural o antrópico. 	

ELABORADO POR: Ing. Gino Mejino, Director General de Planificación; Msc. Valeria Espinoza, Coordinadora de Planificación Territorial e Institucional; Ing. Santiago Carrera, Coordinador de Proyectos y Participación Ciudadana; Mgs. Rolando Rumes; Mgs. Napoleón Pino Obnzaga.
 REVISADO POR: Ing. Gino Mejino, Director General de Planificación.
 VALIDADO POR: Ing. Gino Mejino, Director General de Planificación.
 FUENTE: Constitución de la República del Ecuador, CODENA, COPVFP, Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la Provincia de Chimborazo, Plan de Gobierno de la Prefectura Provincial, Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional per Procesos del GADPCH, POA.

Ilustración 4-3: Matriz estratégica

Fuente: David, F. 2018

Realizado por: Tayupanda, M. 2024

Análisis: Cumpliendo todas las normas recomendaciones y avances se llevó a cabo el cumplimiento del 100% de la MATRIZ ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN con todos los lineamientos y fases que habían sido designadas y modificadas por parte del señor prefecto al termino de cada taller

4.2 Entrevista dirigida al director de la dirección de planificación

¿Cuál es el papel que desempeña en la actualidad dentro del GADPCH?

Mi papel en el GADPCH implica liderar y coordinar las actividades de planificación, asegurando que se desarrollen estrategias efectivas para el desarrollo y crecimiento sostenible de la entidad.

¿Está al tanto de la existencia de un plan estratégico en la Dirección de Planificación del GADPCH?

Mi papel en el GADPCH implica liderar y coordinar las actividades de planificación, asegurando que se desarrollen estrategias efectivas para el desarrollo y crecimiento sostenible de la entidad.

¿Cuáles son los documentos que la Dirección de Planificación en el GADPCH emplea para llevar a cabo sus labores, según su conocimiento?

La Dirección de Planificación se encuentra en la creación de los documentos necesarios para poder llevar un buen funcionamiento.

¿Dado que no cuenta con un plan estratégico en la Dirección de Planificación, ¿de qué manera la dirección logra alcanzar sus metas y objetivos?

En ausencia de un plan estratégico, la dirección de planificación del GADPCH ha dependido de enfoques tácticos, evaluación continua y ajustes operativos para lograr metas inmediatas, utilizados por la anterior administración.

¿Cuál considera que ha sido el impacto más significativo de la falta de un plan estratégico en la gestión y desarrollo del GAD hasta ahora?

La ausencia de un plan estratégico ha sido de gran afección en la dirección estratégica, la alineación de objetivos y la toma de decisiones informadas.

¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado la Dirección de Planificación del GAD al operar sin un plan estratégico establecido?

Los desafíos pueden incluir falta de dirección clara, dificultades para priorizar objetivos y posibles dificultades en la coordinación de esfuerzos.

¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado la Dirección de Planificación del GAD al operar sin un plan estratégico establecido?

Los desafíos pueden incluir falta de dirección clara, dificultades para priorizar objetivos y posibles dificultades en la coordinación de esfuerzos.

¿Cómo ha afectado la ausencia de un plan estratégico en la toma de decisiones a largo plazo dentro de la planificación del GAD?

La falta de un plan estratégico ha llevado a tomar malas decisiones reactivas en lugar de decisiones estratégicas a largo plazo.

¿Cuáles son las áreas específicas de la planificación y ejecución de proyectos que han resultado más afectadas por la falta de un marco estratégico claro?

Se ha visto afectadas las áreas como asignación de recursos, definición de prioridades y evaluación de impacto a largo plazo.

¿Cuáles serían las primeras acciones que tomaría para abordar la ausencia de un plan estratégico y establecer una dirección clara para el futuro del GAD en términos de planificación y desarrollo?

Iniciaría un proceso de formulación estratégica que involucre a todas las partes interesadas, identificando metas a largo plazo y desarrollando un plan estratégico integral.

En su opinión, ¿cómo cree que la implementación de un plan estratégico beneficiaría a la planificación y ejecución de proyectos en el Gobierno Autónomo Descentralizado, y cuáles serían los primeros pasos para abordar esta carencia y establecer una dirección estratégica clara?

La implementación de un plan estratégico proporcionaría dirección, alineación de objetivos y una base sólida para la toma de decisiones. Los primeros pasos incluirían la movilización de recursos para la formulación del plan, la participación de todas las partes interesadas y la definición clara de metas estratégicas.

4.3 Discusión de resultados

Al analizar las preguntas realizadas al miembro de la dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, se identificó que la dirección se enfrenta a grandes desafíos en lo que respecta a su estructura organizativa y la manera en la que se gestiona, la carencia de una filosofía corporativa da como resultado dificultades para alcanzar los objetivos y metas de la organización debido a que no tienen pilares en los que se puedan direccionar los mismos, además de ello la dirección carece de un organigrama estructural y un

manual de funciones, lo que genera problemas a la hora de llevar a cabo las actividades de manera eficiente y da lugar a conflictos en las diferentes áreas de trabajo.

La entrevista muestra que un gran porcentaje de los colaboradores no está familiarizado con las políticas existentes, lo que indica la necesidad de implementar un enfoque más claro y comunicativo en la gestión de la dirección. La falta de plan estratégico y la ausencia de lineamientos estratégicos sugieren que la dirección no está aplicando una planificación estratégica efectiva, esto da como resultado la incapacidad de incrementar la demanda de sus servicios, lo que potencialmente afectaría el desempeño administrativo y financiero de la organización.

La dirección de Planificación del GAD de la Provincia de Chimborazo enfrenta varios desafíos en cuanto a su función, destacando la importancia de implementar medidas correctivas y estratégicas para mejorar la eficiencia, la comunicación interna y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Introducción

En el ámbito de la Gestión de Gobiernos Autónomos Descentralizados, la ausencia de un plan estratégico sólido puede plantear desafíos significativos en la consecución de objetivos a largo plazo. La Dirección de Planificación, siendo el epicentro de la visión y el diseño de políticas, se encuentra en una posición estratégica para abordar esta carencia. Este trabajo se enfoca en la tarea de la Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Chimborazo al emprender un proceso estratégico, optando por un enfoque cualitativo que permita conocer las dinámicas y necesidades específicas de la comunidad. Exploraremos cómo la aplicación de metodologías cualitativas no solo colma la brecha estratégica, sino que también brinda una base adaptable y sensible a las particularidades locales, asegurando un plan que refleje de manera auténtica las aspiraciones y desafíos de la comunidad que sirve. Este enfoque, que destaca la importancia de la participación ciudadana y la comprensión holística, busca no solo desarrollar un plan estratégico, sino también sentar las bases para un futuro sostenible y armonioso en la gestión gubernamental local.

5.2 Título de la propuesta

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2023-2027.”

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 *Objetivo general*

Desarrollar un Plan Estratégico para la Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, Periodo 2023-2027, para mejorar la toma de decisiones y la gestión de recursos.

5.3.2 *Objetivos específicos*

- Analizar la información y bibliografía especializada respecto al plan estratégico que permita cumplir los objetivos del presente trabajo de titulación.
- Realizar un diagnóstico de la dirección de planificación que permita determinar la situación actual de la misma
- Elaborar el plan estratégico a través del desarrollo de estrategias que permita cumplir los objetivos del departamento de planificación.

5.4 Estructura de la propuesta

5.4.1 *Diagnostico estratégico*

El diagnóstico estratégico se dividió en dos secciones, en la primera sección se realizó un análisis de entorno externo institucional, donde se utilizó la herramienta PESTEC (Político, Económico, Social, Tecnológico y Cultural), adicionalmente se aplicó el Análisis FODA Ponderado del HGADPCH y de los Direcciones Generales, que permitió conocer las oportunidades y amenazas que tiene el HGADPCH en la provincia de Chimborazo y lo que es más, nos permitió obtener una visión general del posicionamiento institucional; en la segunda sección, se realizó un análisis de entorno interno institucional, mediante la aplicación de varias herramientas, entre ellas, una Lista de Chequeo y la Matriz de Diagnóstico Institucional, que permitió visibilizar los aspectos: Planificación, Estructura Organizacional, Talento Humano, Tecnologías de la Información y Comunicación, Procesos y Procedimientos; también se utilizó el análisis FODA Ponderado del HGADPCH y de las Direcciones Generales, donde se identificaron las Fortalezas y Debilidades Institucionales, en su conjunto nos permitió dimensionar la capacidad operativa del GAD de la Provincia de Chimborazo respecto a la ejecución de las siguientes competencias las cuales se detallan en el artículo 263 de la Constitución de la República del Ecuador:

1. Planificar el desarrollo provincial y formular planes de ordenamiento territorial, de manera articulada.
2. Planificar, construir y mantener el sistema vial de contorno provincial, que no incluya las zonas urbanas.
3. Establecer en apoyo con el gobierno regional, las obras en cuencas y microcuencas.
4. La gestión ambiental provincial.
5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.
6. Fomentar la actividad agropecuaria.

7. Fomentar las actividades productivas provinciales.
8. Gestionar la colaboración internacional para el cumplimiento de sus competencias.

5.4.2 *Direccionamiento estratégico*

Para la realización de la Planificación Estratégica se ha tomado como base técnica y metodológica el manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público publicado por ILPES/CEPAL, la Guía Metodológica de Planificación Institucional del CONGOPE, además, se ha incorporado la metodología de buenas prácticas internacionales de Gestión por Resultados establecidas por el Project Management Institute (PMI) y se aplicaron herramientas de diagnóstico para la aplicación del mejoramiento continuo.

5.4.3 *Formulación estratégica*

La formulación estratégica de la Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo de la Provincia de Chimborazo se realizó mediante un proceso que consto de distintas etapas, las cuales se detallan a continuación:

1. Establecimiento de objetivos estratégicos: Se determinó los objetivos a largo plazo que la dirección de Planificación del GADPCH desea alcanzar, los objetivos alcanzaron características entre específicos, medibles, factibles, relevantes y limitados.
2. Análisis de la situación actual: Se realizó un análisis integral de la situación actual de la dirección de Planificación topando en cuenta sus objetivos estratégicos, dentro de esta etapa se evaluó de la misma forma las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden afectar la capacidad de la dirección.
3. Desarrollo de estrategias: En esta etapa se desarrolló distintas estrategias que permitieron direccionar al GAD para alcanzar los objetivos estratégicos planteados, las estrategias están alineadas a la misión y la filosofía de la organización.

5.4.4 *Implementación estratégica*

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL

La implementación estratégica de la dirección de planificación de GADPCH implica convertir el plan estratégico en acciones concretas para lograr los objetivos establecidos. tomando en cuenta la programación plurianual, llevando a cabo los siguientes aspectos clave.

1. Asignación de recursos: Asignar los recursos necesarios es importante para que se lleve a cabo las acciones estratégicas que se han planteado, estos recursos pueden ser financieros, y no financieros.
2. Alineación con la programación plurianual: Se trabajó la programación plurianual permitiendo planificar y asignar recursos a largo plazo. Durante la implementación estratégica, es importante tener en cuenta esta programación para asegurarse de que las
3. acciones estratégicas estén alineadas con los objetivos planteados y recursos establecidos en la programación plurianual de la dirección de Planificación del GADPCH.

5.4.5 Monitoreo y evaluación

El monitoreo es un instrumento de gestión que a través del acompañamiento sistemático y periódico del avance de las acciones estratégicas nos permiten medir el avance en la ejecución de las metas y la adecuada utilización de los diferentes recursos para lograr los objetivos estratégicos y tácticos planteados en el PEI, con el fin de detectar oportunamente los errores para realizar los ajustes necesarios y tomar decisiones estratégicas sobre la marcha. Para realizar el monitoreo es necesario utilizar los Tableros de Control Estratégico (Para el nivel Gerencial), de Control Táctico (De cada Dirección General) y de Control Operativo (De cada Coordinación). Para el caso del Tablero de Control Estratégico, se lo anexa al presente Plan, en lo que se relaciona a los demás Tableros de Control, se procederá a facilitar las inducciones y facilitación necesaria a las Direcciones Generales y Coordinaciones, para que en función de sus indicadores, procedan a construir estos instrumentos de gestión. Adicionalmente, la evaluación es la última fase del proceso de planificación estratégica la cual consiste en la comparación de los resultados con los objetivos y metas propuestas, razón por la cual la evaluación constituye otro instrumento de gestión que permite tomar decisiones en función del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos del PEI que están articulados al PDOT de la Provincia de Chimborazo. Por otro lado, el PEI considerado como una herramienta orientadora del Gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincia de Chimborazo, en el cual se definen las estrategias a seguir en el mediano plazo, a fin de priorizar las políticas, metas y acciones estratégicas institucionales, permitiendo orientar a los Planes Operativos Anuales y los Planes Anuales de Contrataciones, conforme al Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial de la Provincia de Chimborazo y el Plan de Gobierno del Ing. Hermel Tayupanda Cuvi y Dra. Mónica Loza, Prefecto y Viceprefecta de Chimborazo respectivamente; herramientas que se hallan articuladas al Plan Nacional de Creación de Oportunidades y a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030), en cumplimiento al Art. 299 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. En torno a 73 la visión de la administración 2023-2027 y considerando los objetivos, metas planteadas en el PEI, se deberá

construir una base para el monitoreo y evaluación del PEI, este instrumento de monitoreo deberá alimentarse de la recopilación y análisis de la información que proporcionaron las diferentes direcciones y coordinaciones del HGADPCH, permitiendo analizar los resultados de las acciones realizadas, así como el cumplimiento de las metas propuestas para el año de análisis. Esto facilitará la detección temprana de posibles problemas y la corrección de errores.

5.5 Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico se obtuvo mediante la recolección, análisis e interpretación de información del entorno interno y externo, permitiendo identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, mediante este diagnóstico, se establecieron los impactos positivos y negativos y se determinaron las acciones estratégicas necesarias para cumplir con los objetivos institucionales, se utilizó la metodología de análisis FODA Ponderado. Además, se realizaron talleres participativos con los directores generales, Coordinadores, contrapartes de las Direcciones Generales y el Equipo Técnico del PEI.

Para el diagnóstico se emplearon dos etapas, durante la primera etapa, se analizó el entorno interno de la dirección de planificación utilizando la herramienta FODA para identificar y evaluar tanto las fortalezas como las debilidades, luego, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de estos aspectos.

En la segunda etapa, se realizó un análisis del entorno externo de la dirección, utilizando las herramientas FODA. A continuación, se presentan las matrices correspondientes, esta estructura permite desarrollar los productos y servicios según las competencias y funciones de la dirección de planificación del gobierno provincial, asegurando un ordenamiento adecuado.

Introducción Matriz FODA

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO			
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN			
COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL E INSTITUCIONAL			
MATRIZ FODA INICIAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN			
 			
MISIÓN: Incrementar la capacidad gerencial del HGADPCH, mediante el fortalecimiento del sistema de planificación territorial, estratégica, operativa y la transversalización de la gestión de riesgos.			
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Equipo Multidisciplinario	O1	Buena infraestructura
F2	Equipo técnico con experiencia y liderazgo	O2	Normativa para actualización del PDOT, PEI, Plurianual
F3	Servidores públicos comprometidos	O3	Coyuntura con otras instituciones públicas y privadas
F4	Capacidades fortalecidas	O4	Liderazgo y experiencia de la máxima autoridad
F5	Procesos claramente definidos	O5	Conocimiento y experticia de técnicos de otras direcciones del
F6	Talento humano calificado, estable y de baja rotación	O6	Apoyo y confianza de la máxima autoridad
F7	Buen clima laboral	O7	Plan de Gobierno Claro
F8	Liderazgo del director	O8	PDOT, PEI, PDA, PAC como instrumentos estratégicos de gestión del
F9	Conocimiento de la normativa aplicada a las atribuciones de Planificación	O9	Decisión Política de trabajo con unidad-articulación transparente sin corrupción
F10	Respeto a roles y funciones	O10	Confianza de la ciudadanía
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Reducción % cumplimiento de gestión	A1	Escasos sistemas y equipos informáticos
D2	Demora con la respuesta de requerimientos	A2	Inadecuado espacios de trabajo
D3	Falta de sistematización de la información	A3	Normativa interna de procesos desactualizada y duplicidad de
D4	Inadecuada o nula capacitación en administración	A4	Inestabilidad del personal técnico relacionados con proyectos viales
D5	Mediana comunicación y articulación entre áreas	A5	Inestabilidad política
D6	Saltarse el organo regular	A6	Reducción presupuesto
D7	Limitada definición de funciones de acuerdo al perfil	A7	Baja información compartida entre unidades administrativas del
D8	Personal técnico insuficiente	A8	Falta de políticas públicas para la provincia
D9	Escasa articulación entre todo el equipo de la Dirección	A9	Inconvenientes técnicos-legales en proyectos emblemáticos
D10	Conflictos personales que afectan el clima laboral de la	A10	Tramites burocráticos
ELABORADO POR: Equipo Técnico del PEI.			

Ilustración 5-1: FODA inicial

Fuente: FODA Institucional, 2024.

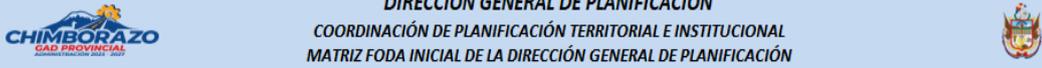
Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

5.5.1 Matriz MEDI

El entorno interno permite el logro de los objetivos institucionales, y sus limitaciones impiden el cumplimiento de los objetivos de una manera eficiente y eficaz, para el análisis se desarrolló el diagnóstico relacionado a las Fortalezas y Debilidades, tomando en cuenta: estructura, procesos, funciones, talento humano, recursos tecnológicos y áreas de apoyo.

Luego de realizar una evaluación detallada del entorno interno y detallar las fortalezas y debilidades de la dirección de planificación del GADPCH, se puede observar en la matriz ponderada que las fortalezas sobresalen. No obstante, se identifica la necesidad de abordar y solucionar las debilidades, que pueden corregirse fácilmente mediante una decisión política efectiva.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN
 COORDINACIÓN DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL E INSTITUCIONAL
 MATRIZ FODA INICIAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN



MISIÓN: Incrementar la capacidad gerencial del HGADPCH, mediante el fortalecimiento del sistema de planificación territorial, estratégica, operativa y la transversalización de la gestión de riesgos.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Equipo Multidisciplinario	D1	Reducción % cumplimiento de gestión
F2	Equipo técnico con experiencia y liderazgo	D2	Demora con la respuesta de requerimientos
F3	Servidores públicos comprometidos	D3	Falta de sistematización de la información
F4	Capacidades fortalecidas	D4	Inadecuada o nula capacitación en administración pública
F5	Procesos claramente definidos	D5	Mediana comunicación y articulación entre áreas técnicas
F6	Talento humano calificado, estable y de baja rotación	D6	Saltarse el organo regular
F7	Buen clima laboral	D7	Limitada definición de funciones de acuerdo al perfil profesional
F8	Liderazgo del director	D8	Personal técnico insuficiente
F9	Conocimiento de la normativa aplicada a las atribuciones de Planificación	D9	Escasa articulación entre todo el equipo de la Dirección
F10	Respeto a roles y funciones	D10	Conflictos personales que afectan el clima laboral de la Dirección

Ilustración 5-4: Matriz FODA INICIAL

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

		PONDERACION	
MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO INTERNO (MEDI)			
FORTALEZA		VALORACIÓN TOTAL	JERARQUIZACIÓN
F1	<i>Equipo Multidisciplinario</i>	150	1
F2	<i>Equipo técnico con experiencia y liderazgo</i>	146	2
F3	<i>Capacidades fortalecidas</i>	125	3
F4	<i>Talento humano calificado, estable y de baja rotación</i>	113	4
F5	<i>Liderazgo del director</i>	99	5
F6	<i>Servidores públicos comprometidos</i>	98	6
F7	<i>Conocimiento de la normativa aplicada a las atribuciones de Planificación</i>	84	7
F8	<i>Procesos claramente definidos</i>	64	8
F9	<i>Buen clima laboral</i>	61	9
F10	<i>Respeto a roles y funciones</i>	50	10

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

Ilustración 5-5: Matriz MEDI

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO INTERNO (MEDI)		
FORTALEZA		VALORACIÓN TOTAL
F1	<i>Equipo Multidisciplinario</i>	150
F2	<i>Equipo técnico con experiencia y liderazgo</i>	146
F4	<i>Capacidades fortalecidas</i>	125
F6	<i>Talento humano calificado, estable y de baja rotación</i>	113
F8	<i>Liderazgo del director</i>	99
F3		98
F9	<i>Conocimiento de la normativa aplicada a las atribuciones de Planificación</i>	84
F5	<i>Procesos claramente definidos</i>	64
F7	<i>Buen clima laboral</i>	61
F10	<i>Respeto a roles y funciones</i>	50

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

Ilustración 5-6: Matriz MEDI

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO INTERNO (MEDI)			PONDERACION
DEBILIDAD		VALORACIÓN TOTAL	JERARQUIZACIÓN
D1	<i>Demora con la respuesta de requerimientos</i>	122	1
D2	<i>Personal técnico insuficiente</i>	117	2
D3	<i>Escasa articulación entre todo el equipo de la Dirección</i>	109	3
D4	<i>Mediana comunicación y articulación entre áreas técnicas</i>	106	4
D5	<i>Reducción % cumplimiento de gestión</i>	97	5
D6	<i>Falta de sistematización de la información</i>	96	6
D7	<i>Limitada definición de funciones de acuerdo al perfil profesional</i>	88	7
D8	<i>Conflictos personales que afectan el clima laboral de la Dirección</i>	88	8
D9	<i>Saltarse el organo regular</i>	84	9
D10	<i>Inadecuada o nula capacitación en administración pública</i>	83	10

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

Ilustración 5-7: Matriz MEDI

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO INTERNO (MEDI)		
DEBILIDAD		VALORACION
		TOTAL
D2	Demora con la respuesta de requerimientos	122
D8	Personal técnico insuficiente	117
D9	Escasa articulación entre todo el equipo de la Dirección	109
D5	Mediana comunicación y articulación entre áreas técnicas	106
D1	Reducción % cumplimiento de gestión	97
D3	Falta de sistematización de la información	96
D7	Limitada definición de funciones de acuerdo al perfil profesional	88
D10	Conflictos personales que afectan el clima laboral de la Dirección	88
D6	Saltarse el organo regular	84
D4	Inadecuada o nula capacitación en administración pública	83
NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.		

Ilustración 5-8: Matriz MEDI

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

Luego de realizar una evaluación detallada del entorno interno y detallar las fortalezas y debilidades de la dirección de planificación del GADPCH, se puede observar en la matriz ponderada que las fortalezas sobresalen. No obstante, se identifica la necesidad de abordar y solucionar las debilidades, las cuales pueden ser fácilmente corregidas mediante una decisión política efectiva.

5.5.2 Matriz MEDE

Para realizar el análisis del entorno externo se debe considerar los siguientes aspectos fundamentales: Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ambientales y Legales; relacionados a Oportunidades y Amenazas, resumido en el siguiente FODA del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo:

Taller de Análisis del entorno externo



Ilustración 5-9: Pasos para realizar MEDE

Recuperado por: Tayupanda, M., 2023



Ilustración 5-10: Pasos para realizar MEDE

Recuperado por: Tayupanda, M., 2023

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO EXTERNO (MED)			
OPORTUNIDAD		VALORACIÓN TOTAL	JERARQUIZACIÓN
01	<i>Liderazgo y experiencia de la máxima autoridad</i>	139	1
02	<i>Apoyo y confianza de la máxima autoridad</i>	121	2
03	<i>PDOT, PEI, POA, PAC como instrumentos estrategicos de gestión del HGADPCH</i>	116	3
04	<i>Plan de Gobierno Claro</i>	99	4
05	<i>Decisión Política de trabajo con unidad-articulación transparente sin corrupción</i>	96	5
06	<i>Normativa para actualización del PDOT, PEI, Plurianual</i>	95	6
07	<i>Conocimiento y experticia de técnicos de otras direcciones del HGADPCH</i>	90	7
08	<i>Coyuntura con otras instituciones públicas y privadas</i>	88	8
09	<i>Confianza de la ciudadanía</i>	82	9
010	<i>Buena infraestructura</i>	64	10

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

Ilustración 5-11: Pasos para realizar MEDE

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO EXTERNO (MEDE)		
OPORTUNIDAD		VALORACIÓN TOTAL
04	<i>Liderazgo y experiencia de la máxima autoridad</i>	139
06	<i>Apoyo y confianza de la máxima autoridad</i>	121
08	<i>PDOT, PEI, POA, PAC como instrumentos estrategicos de gestión del HGADPCH</i>	116
07	<i>Plan de Gobierno Claro</i>	99
09	<i>Decisión Política de trabajo con unidad-articulación transparente sin corrupción</i>	96
02	<i>Normativa para actualización del PDOT, PEI, Plurianual</i>	95
05	<i>Conocimiento y experticia de técnicos de otras direcciones del HGADPCH</i>	90
03	<i>Coyuntura con otras instituciones públicas y privadas</i>	88
010	<i>Confianza de la ciudadanía</i>	82
01	<i>Buena infraestructura</i>	64

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

Ilustración 5-12: Pasos para realizar MEDE

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO EXTERNO (MEDE)			
AMENAZA		VALORACION TOTAL	JERARQUIZACIÓN
A1	Reducción presupuesto	138	1
A2	Normativa interna de procesos desactualizada y duplicidad de actividades	127	2
A3	Inestabilidad del personal técnico relacionados con proyectos viales y de infraestructura	105	3
A4	Inestabilidad política	105	4
A5	Tramites burocráticos	99	5
A6	Baja información compartida entre unidades administrativas del HGADPCH	93	6
A7	Escasos sistemas y equipos informáticos	87	7
A8	Falta de políticas públicas para la provincia	85	8
A9	Inconvenientes técnicos-legales en proyectos emblemáticos	84	9
A10	Inadecuado espacios de trabajo	67	10

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

Ilustración 5-13: Pasos para realizar MEDE

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO EXTERNO (MEDE)		
AMENAZA		VALORACION TOTAL
A6	Reducción presupuesto	138
A3	Normativa interna de procesos desactualizada y duplicidad de actividades	127
A4	Inestabilidad del personal técnico relacionados con proyectos viales y de infraestructura	105
A5	Inestabilidad política	105
A10	Tramites burocráticos	99
A7	Baja información compartida entre unidades administrativas del HGADPCH	93
A1	Escasos sistemas y equipos informáticos	87
A8	Falta de políticas públicas para la provincia	85
A9	Inconvenientes técnicos-legales en proyectos emblemáticos	84
A2	Inadecuado espacios de trabajo	67

NOTA: En función de la Valoración Total jerarquizamos en orden descendente desde el valor mayor hasta el valor menor.

Ilustración 5-14: Pasos para realizar MEDE

Fuente: David, F. 2018

Realizado por: Tayupanda, M. 2024

En el cuadro que antecede, donde constan los factores externos de la dirección que son las oportunidades y amenazas, se puede evidenciar lo que nos refleja que la dirección de

planificación aprovecha de forma efectiva las oportunidades logrando disminuir el impacto de las amenazas en la institución.

5.5.3 Matriz FODA consolidado

ANÁLISIS FODA (PRIORIZACIÓN)				
FORTALEZA		PRIORIZADO	OPORTUNIDAD	PRIORIZADO
F1	Capacidades fortalecidas		O1	Conocimiento y experticia de técnicos de otras direcciones del HGADPCH
F2	Servidores públicos comprometidos		O2	Decisión Política de trabajo con unidad-articulación transparente sin corrupción
F3	Liderazgo del director		O3	Confianza de la ciudadanía
F4	Respeto a roles y funciones		O4	Liderazgo y experiencia de la máxima autoridad
F5	Buen clima laboral		O5	Apoyo y confianza de la máxima autoridad
F6	Equipo Multidisciplinario		O6	Coyuntura con otras instituciones públicas y privadas
F7	Equipo técnico con experiencia y liderazgo		O7	Plan de Gobierno Claro
F8	Procesos claramente definidos		O8	Normativa para actualización del PDOT, PEI, Plurianual
F9	Conocimiento de la normativa aplicada a las atribuciones de Planificación		O9	PDOT, PEI, POA, PAC como instrumentos estratégicos de gestión del HGADPCH
F10	Talento humano calificado, estable y de baja rotación		O10	Buena infraestructura
DEBILIDAD		PRIORIZADO	AMENAZA	
D1	Reducción % cumplimiento de gestión		A1	Baja información compartida entre unidades administrativas del HGADPCH
D2	Escasa articulación entre todo el equipo de la Dirección		A2	Normativa interna de procesos desactualizada y duplicidad de actividades
D3	Demora con la respuesta de requerimientos		A3	Inestabilidad política
D4	Mediana comunicación y articulación entre áreas técnicas		A4	Inestabilidad del personal técnico relacionados con proyectos viales y de infraestructura
D5	Falta de sistematización de la información		A5	Tramites burocráticos
D6	Saltarse el organo regular		A6	Reducción presupuesto
D7	Limitada definición de funciones de acuerdo al perfil profesional		A7	Escasos sistemas y equipos informáticos
D8	Conflictos personales que afectan el clima laboral de la Dirección		A8	Inconvenientes técnicos-legales en proyectos emblemáticos
D9	Inadecuada o nula capacitación en administración pública		A9	Inadecuado espacios de trabajo
D10	Personal técnico insuficiente		A10	Falta de políticas públicas para la provincia

INSTRUCTIVO: En función de las ponderaciones se escribe en orden de jerarquía.

Ilustración 5-15: Matriz FODA consolidado

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

5.6 Direccionamiento Estratégico

El modelo que se está considerando se ha obtenido de la propuesta metodológica del Consorcio de Gobiernos Provinciales del Ecuador y de la Secretaría Técnica Planifica Ecuador. Por lo tanto, en la dirección estratégica se tienen en cuenta la misión institucional, la visión institucional y los principios y valores institucionales.

5.6.1 Misión

Incrementar la capacidad gerencial del HGADPCH, mediante el fortalecimiento del sistema de planificación territorial, estratégica, operativa y la transversalización de la gestión de riesgos.

5.6.2 *Valores Institucionales*

- 1) **Honestidad.** - Fortalecer la rectitud de las autoridades, funcionarios, empleados y trabajadores en los actos propios de sus funciones.
- 2) **Integridad.** - Las autoridades, funcionarios, empleados y trabajadores serán personas íntegras, actuarán de forma correcta, debiendo realizar todo aquello que se considera bueno para sí mismos sin afectar los intereses de otros individuos.
- 3) **Respeto.** - Reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades y diferencias ideológicas de las autoridades, funcionarios, empleados, trabajadores y demás partes interesadas, incentivando el establecimiento de relaciones interpersonales sanas en sus diferentes manifestaciones.
- 4) **Responsabilidad.** - Las autoridades, funcionarios, empleados y trabajadores deberán cumplir sus obligaciones sujetándose a los procesos institucionales y sociales, el logro de los objetivos, la correcta ejecución de las funciones y la protección de los derechos, respondiendo por las acciones y omisiones.
- 5) **Solidaridad.** - Representa la colaboración entre las autoridades, funcionarios, empleados y trabajadores de la institución.
- 6) **Liderazgo.** - Quienes ejerzan funciones de liderazgo, conducirán positivamente a su equipo de trabajo conforme a los requerimientos derivados de las funciones y actividades, teniendo los conocimientos, habilidades, actitudes y conductas referentes a las responsabilidades asignadas.
- 7) **Trabajo en equipo.** Cooperar y participar coordinadamente con los demás miembros del HGADPCH, para lograr los objetivos y la misión de la Institución en las condiciones más ventajosas.
- 8) **Compromiso.** Mantener siempre la actitud de colaborar con la Institución, realizando sus actividades y tareas con empeño y esmero, orientadas a resultados de mejora social, económico y ambiental de manera íntegra y justa.
- 9) **Orientación a resultados.** – Conjunto de principios, métodos y herramientas guías de las decisiones y acción públicas hacia el progreso de variables del desarrollo, forma una alternativa de interés para todos los implicados en política y gestión públicas.
- 10) **Uso adecuado de los bienes públicos e información.** - Proteger y conservar los bienes y la información física y digital de la Institución, utilizando los que le fueran asignados en forma efectiva para el estricto cumplimiento de sus funciones, de manera racional, evitando su abuso, desperdicio, derroche o desaprovechamiento.

5.6.3 *Principios Institucionales*

- 1) **Ética Institucional.** - El enfoque permanente en la ética y transparencia, como guía y fortalecimiento para el logro de los objetivos estratégicos institucionales del HGADPCH, encaminando al buen gobierno y a una cultura basada en las normas, valores y principios.
- 2) **Marco Jurídico y Regulatorio.** - Los servidores públicos y trabajadores del HGADPCH rigen sus actuaciones conforme a lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador, el ordenamiento jurídico vigente y las regulaciones internas de la institución.
- 3) **Control, prevención y lucha contra la corrupción.** - El HGADPCH promueve un ejercicio de funciones responsables, transparentes y equitativas que impulsen el cumplimiento de derechos, que prevengan y combatan la corrupción a todo nivel.
- 4) **Equidad.** - Lograr que todo el personal que preste servicios en el HGADPCH, actúe con justicia social en base al cumplimiento de los deberes y obligaciones conforme a la normativa legal vigente.
- 5) **Inclusión.** – Garantizar el efectivo goce de los derechos establecidos en los Instrumentos Internacionales, Constitución de la República del Ecuador y normativa vigente, beneficiando a la ciudadanía.
- 6) **Igualdad.** -Condiciones justas que respetan los derechos y oportunidades en lo referente a género, intergeneracional, pueblos y nacionalidades, discapacidades y movilidad humana.
- 7) **Participación ciudadana.** - La institución siembra y facilita la participación inclusiva, donde la ciudadanía decide sobre la correcta aplicación de las políticas públicas, planes, programas y proyectos, presupuestos participativos de la institución y control social, respetando los derechos de la colectividad.
- 8) **Interculturalidad.** Respeta la diversidad étnico-cultural, promoviendo la integración, convivencia y el enriquecimiento mutuo.
- 9) **Respeto por los derechos humanos.** - El Honorable Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo respeta los derechos humanos, reconoce su importancia y universalidad.
- 10) **Respeto a los derechos laborales.** - El HGADPCH garantizará el cumplimiento de los derechos laborales de los funcionarios, empleados y trabajadores, establecidos en los Tratados Internacionales, la Constitución de la República del Ecuador y las normativas vigentes.

5.6.4 Base legal

- Artículo 263 de la Constitución de la República del Ecuador, Competencias de los gobiernos provinciales.
- Artículo 42 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado provincial.
- Artículo 54 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Planes Institucionales.
- Normas de Control Interno: 200-01 Integridad y valores éticos; 200-02 Administración Estratégica; 200-04 Estructura organizativa.
- Artículo 138 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional.
- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos constante en la Resolución Administrativa No. 026-2021.

De conformidad con el artículo 131 del COOTAD, cuyo texto dice: “Gestión de la cooperación internacional. - Los gobiernos autónomos descentralizados podrán gestionar la obtención de recursos de la cooperación internacional y asistencia técnica para el cumplimiento de sus competencias propias en el marco de los objetivos nacionales, de sus planes de desarrollo y los principios de equidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, oportunidad y pertinencia. Se mantendrá un registro en el sistema nacional de cooperación internacional”, Por consiguiente, se ha llevado a cabo un análisis al respecto y al no hallar ningún elemento mínimo de gestión de la cooperación internacional, se sugiere empezar con un plan de gestión de cooperación que se adhiera a los direccionamientos territoriales establecidos en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Chimborazo. Se dispone de una base de datos facilitada por el CONGOPE que incluye un listado de ONG y embajadas, también se cuenta con una base de datos de los actores a nivel provincial.

5.6.5 Estructura Organizacional

La estructura Organizacional de la dirección General de Planificación del Honorable Consejo provincial se encuentra formada por las dos coordinaciones que son la Coordinación de Planificación Territorial e Institucional; Coordinación de Planificación Operativa y Proyectos; tiene 26 colaboradores en estas unidades administrativas que están alineadas a las competencias

y funciones del GADPCH de conformidad a la normativa vigente se trabaja de manera articulada y coordinada entre las mismas.

Director General de Planificación: Ing. Gino Merino

Coordinadora de Planificación Territorial e Institucional: Msc. Valeria Espinoza

Coordinador de Planificación Operativa y Proyectos:

5.6.6 Organigrama estructural

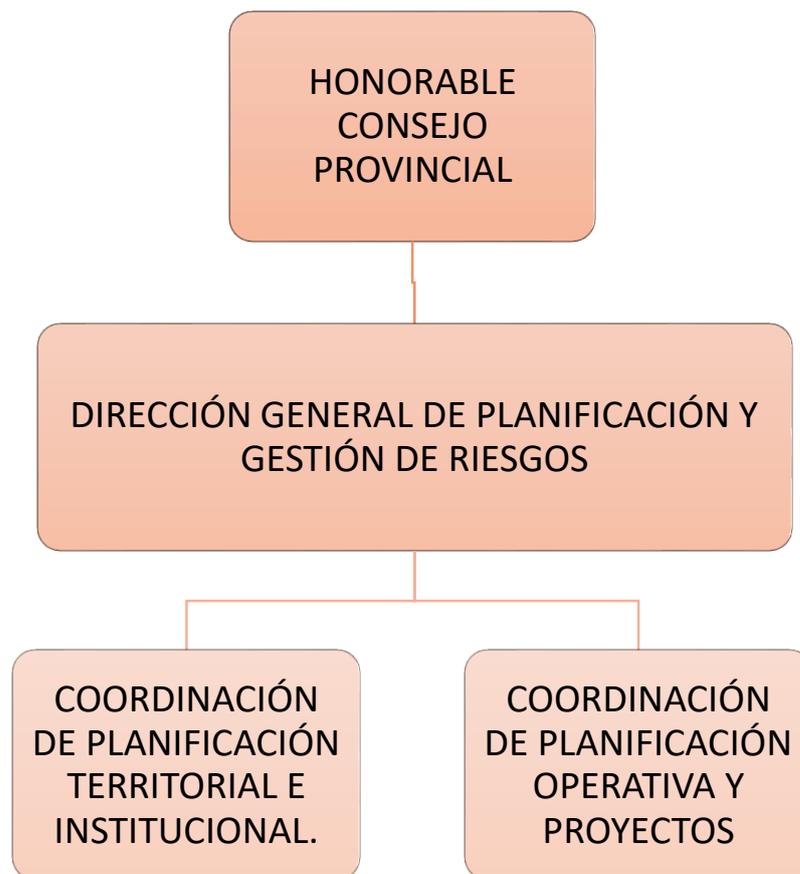


Ilustración 5-16: Organigrama Estructural

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

La estructura organizativa de la dirección de planificación y Gestión de riesgos del GAD provincial de Chimborazo está diseñada para cumplir funciones, en el macro proceso gobernante están ubicados, la Coordinación de Planificación Territorial e Institucional que cumple la función de : Fortalecer el sistema de planificación territorial e institucional mediante el uso de herramientas de gestión y de información territorial, vinculadas a las tecnologías de la

información y comunicación ; luego está la Coordinación de Planificación Operativa y Proyectos quien tiene como objetivo: Fortalecer la programación de las intervenciones territoriales e institucionales en términos de eficiencia, mediante la formulación, control, seguimiento y evaluación del plan operativo anual, enmarcado en planificación territorial y estratégica.

5.7 Mapa estratégico

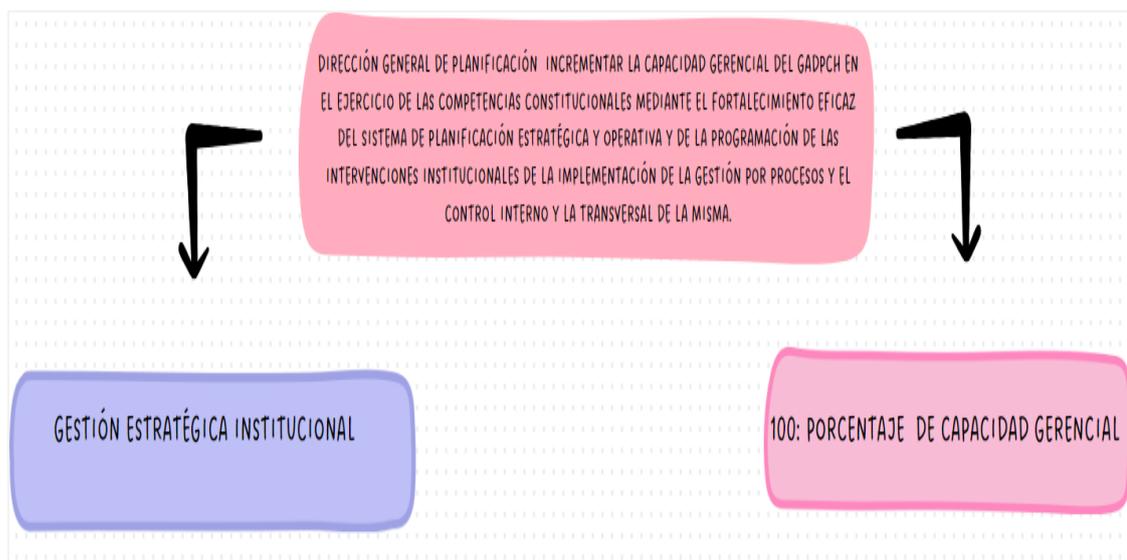


Ilustración 5-17: Mapa estratégico

Fuente: David, F. 2018

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

5.8 Objetivos estratégicos

5.8.1 *Componente Productivo*

Mejorar la productividad de las actividades económicas de la provincia con un enfoque de agricultura familiar campesina, cadena de valor y asociatividad.

5.8.2 *Componente Ambiental*

Contribuir con la conservación, protección y restauración de los recursos naturales como medidas de adaptación y oportunidades de mitigación al cambio climático con enfoque al desarrollo y competitividad turística provincial.

5.8.3 Componente Social

Promover programas de interés social, inclusivo, étnico-cultural, comunitario y organizativo, haciendo énfasis en los sujetos de derechos relacionados a los 5 ejes de igualdad.

5.9 Presupuesto e implementación

5.9.1 Programación Plurianual Componente Ambiental

DIRECCION GENERAL DE PLANEACION
COORDINACION DE PLANEACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL
PLAN PLURIANUAL DE INVERSIONES 2022 - 2027

PROGRAMA PRESUPUESTAL	SUBPROGRAMA PRESUPUESTAL	PROYECTO PRESUPUESTAL	ACTIVIDAD PRESUPUESTAL	INDICADOR PRESUPUESTAL	UNIDAD MEDIDA	VALOR PRESUPUESTAL	EJECUCION PRESUPUESTAL					TOTAL EJECUCION PRESUPUESTAL	TOTAL EJECUCION PRESUPUESTAL																							
												2022	2023	2024	2025	2026			2027	2022	2023	2024	2025	2026	2027											
AMBIENTE	Sistema de Gestión Ambiental	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2022	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL	2022-2027																					
											

Ilustración 5-18: Programa plurianual, componente ambiental

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

5.9.1.1 Programación Plurianual Componente Social

DIRECCION GENERAL DE PLANEACION
COORDINACION DE PLANEACION TERRITORIAL E INSTITUCIONAL
PLAN PLURIANUAL DE INVERSIONES 2022 - 2027

PROGRAMA PRESUPUESTAL	SUBPROGRAMA PRESUPUESTAL	PROYECTO PRESUPUESTAL	ACTIVIDAD PRESUPUESTAL	INDICADOR PRESUPUESTAL	UNIDAD MEDIDA	VALOR PRESUPUESTAL	EJECUCION PRESUPUESTAL					TOTAL EJECUCION PRESUPUESTAL	TOTAL EJECUCION PRESUPUESTAL																						
												2022	2023	2024	2025	2026			2027	2022	2023	2024	2025	2026	2027										
SOCIAL	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	Programa de Inversión Social	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2022	2023	2024	2025	2026	2027	TOTAL	2022-2027										
											

Ilustración 5-19: Programa plurianual, componente social

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

5.9.1.2 Programación Plurianual Componente Productivo

The table is a detailed multi-year production component program. It is structured as follows:

- Column 1:** Identifies the activity or project.
- Column 2:** Provides a detailed description of the activity.
- Column 3:** Lists the resources assigned to the activity.
- Column 4:** Specifies the indicators used for monitoring and evaluation.
- Columns 5-10:** Present the values in national currency for each year from 2023 to 2027.
- Column 11:** Shows the total value for the entire period.
- Column 12:** Indicates the percentage of the total value.
- Column 13:** Shows the percentage of the total value.
- Column 14:** Shows the percentage of the total value.
- Column 15:** Shows the percentage of the total value.
- Column 16:** Shows the percentage of the total value.
- Column 17:** Shows the percentage of the total value.
- Column 18:** Shows the percentage of the total value.
- Column 19:** Shows the percentage of the total value.
- Column 20:** Shows the percentage of the total value.
- Column 21:** Shows the percentage of the total value.
- Column 22:** Shows the percentage of the total value.
- Column 23:** Shows the percentage of the total value.
- Column 24:** Shows the percentage of the total value.
- Column 25:** Shows the percentage of the total value.
- Column 26:** Shows the percentage of the total value.
- Column 27:** Shows the percentage of the total value.
- Column 28:** Shows the percentage of the total value.
- Column 29:** Shows the percentage of the total value.
- Column 30:** Shows the percentage of the total value.
- Column 31:** Shows the percentage of the total value.
- Column 32:** Shows the percentage of the total value.
- Column 33:** Shows the percentage of the total value.
- Column 34:** Shows the percentage of the total value.
- Column 35:** Shows the percentage of the total value.
- Column 36:** Shows the percentage of the total value.
- Column 37:** Shows the percentage of the total value.
- Column 38:** Shows the percentage of the total value.
- Column 39:** Shows the percentage of the total value.
- Column 40:** Shows the percentage of the total value.
- Column 41:** Shows the percentage of the total value.
- Column 42:** Shows the percentage of the total value.
- Column 43:** Shows the percentage of the total value.
- Column 44:** Shows the percentage of the total value.
- Column 45:** Shows the percentage of the total value.
- Column 46:** Shows the percentage of the total value.
- Column 47:** Shows the percentage of the total value.
- Column 48:** Shows the percentage of the total value.
- Column 49:** Shows the percentage of the total value.
- Column 50:** Shows the percentage of the total value.
- Column 51:** Shows the percentage of the total value.
- Column 52:** Shows the percentage of the total value.
- Column 53:** Shows the percentage of the total value.
- Column 54:** Shows the percentage of the total value.
- Column 55:** Shows the percentage of the total value.
- Column 56:** Shows the percentage of the total value.
- Column 57:** Shows the percentage of the total value.
- Column 58:** Shows the percentage of the total value.
- Column 59:** Shows the percentage of the total value.
- Column 60:** Shows the percentage of the total value.
- Column 61:** Shows the percentage of the total value.
- Column 62:** Shows the percentage of the total value.
- Column 63:** Shows the percentage of the total value.
- Column 64:** Shows the percentage of the total value.
- Column 65:** Shows the percentage of the total value.
- Column 66:** Shows the percentage of the total value.
- Column 67:** Shows the percentage of the total value.
- Column 68:** Shows the percentage of the total value.
- Column 69:** Shows the percentage of the total value.
- Column 70:** Shows the percentage of the total value.
- Column 71:** Shows the percentage of the total value.
- Column 72:** Shows the percentage of the total value.
- Column 73:** Shows the percentage of the total value.
- Column 74:** Shows the percentage of the total value.
- Column 75:** Shows the percentage of the total value.
- Column 76:** Shows the percentage of the total value.
- Column 77:** Shows the percentage of the total value.
- Column 78:** Shows the percentage of the total value.
- Column 79:** Shows the percentage of the total value.
- Column 80:** Shows the percentage of the total value.
- Column 81:** Shows the percentage of the total value.
- Column 82:** Shows the percentage of the total value.
- Column 83:** Shows the percentage of the total value.
- Column 84:** Shows the percentage of the total value.
- Column 85:** Shows the percentage of the total value.
- Column 86:** Shows the percentage of the total value.
- Column 87:** Shows the percentage of the total value.
- Column 88:** Shows the percentage of the total value.
- Column 89:** Shows the percentage of the total value.
- Column 90:** Shows the percentage of the total value.
- Column 91:** Shows the percentage of the total value.
- Column 92:** Shows the percentage of the total value.
- Column 93:** Shows the percentage of the total value.
- Column 94:** Shows the percentage of the total value.
- Column 95:** Shows the percentage of the total value.
- Column 96:** Shows the percentage of the total value.
- Column 97:** Shows the percentage of the total value.
- Column 98:** Shows the percentage of the total value.
- Column 99:** Shows the percentage of the total value.
- Column 100:** Shows the percentage of the total value.

Ilustración 5-20: Programa plurianual, componente productivo

Recuperado por: Tayupanda, M. 2024

CAPÍTULO IV

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Se realizó el análisis de la información y bibliografía especializada respecto al plan estratégico permitiéndonos cumplir los objetivos del presente trabajo de titulación.
- Se realizó el diagnóstico de la dirección de planificación que para establecer una dirección clara y efectiva en la planificación del gobierno provincial de Chimborazo.
- Se elaboró el plan estratégico de la dirección de planificación a través del desarrollo de estrategias cumpliendo los objetivos del departamento creando una oportunidad para impulsar el desarrollo sostenible, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y fortalecer la gestión pública en la provincia.

6.2 Recomendaciones

- Es fundamental que el proceso de creación del Plan Estratégico para la Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo, período 2023-2027, incluya la participación y significativa de la comunidad local. Esto garantizará que las necesidades, preocupaciones y aspiraciones de los ciudadanos sean tenidas en cuenta en la formulación de políticas y programas, promoviendo así un enfoque inclusivo y orientado al desarrollo.
- Dada la complejidad de los desafíos que enfrenta la provincia de Chimborazo, es crucial establecer mecanismos efectivos de coordinación y colaboración entre las distintas instituciones gubernamentales, así como con organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y otras entidades relevantes.
- En un entorno caracterizado por la incertidumbre y la rápida evolución de los contextos políticos, sociales, económicos y ambientales, es esencial que el Plan Estratégico para la Dirección de Planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo, período 2023-2027, tenga la capacidad de adaptarse y ajustarse a las nuevas realidades y desafíos que puedan surgir durante su implementación. Por lo tanto, se recomienda incorporar mecanismos de revisión y actualización periódica del plan, así como fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y la capacidad de respuesta ante cambios imprevistos

BIBLIOGRAFÍA

- AMARU SUPERFOODS . (2017). *Matriz FODA* .
<https://www.studocu.com/pe/document/universidad-peruana-de-ciencias-aplicadas/marketing-de-producto/analisis-foda-pdf-sobre-la-clase/56805844>
- Lara, Y. (2018). *El Control Interno en las organizaciones*.
<https://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/2023/11/28/yuri-lara-el-control-interno-en-las-organizaciones/>
- Bayo, C. R. (2023). El Plan estratégico de la empresa: planificación, organización y éxito. *Revistadigital INESEM*, 6(5), 8-67. <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/el-plan-estrategico-de-la-empresa/>
- Bejarán, W. C. (2020). *Planeación Operativa*.
<https://es.scribd.com/document/395148363/Planeacion-Operativa>
- Bonilla, N. (2020). *7 elementos de un plan estratégico*. <https://nataliabonilla.org/2020/11/16/7-elementos-de-un-plan-estrategico/>
- Cruz, A., Montoya , L., & Quishpi, T. (2020). *Gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador*. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/gobiernos-autonomos-descentralizados-de-ecuador>
- Davalos. (2021). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Visión, Misión, Objetivos y Estrategia*.
<https://labcalidad.files.wordpress.com/2016/03/3-planificacic3b3n1.pdf>
- Editorial Etecé. (2020). *Concepto de meta*. <https://concepto.de/meta/#ixzz8Kg0oMJLR>
- Etece. (2020). *Políticas de una empresa*. <https://concepto.de/politicas-de-una-empresa/#ixzz8Kg7uBN8l>
- EUROINNOVA. (2023). *Que es estrategia segun autores*. <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-estrategia-segun-autores>
- GAD PARROQUIAL GENERAL FARFÁN. (2018).
https://gadgeneralfarfan.gob.ec/?page_id=80
- Gonzalez, R. (2023). *Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador*.
<https://www.igualdad.gob.ec/los-gad-son-instancias-cruciales-para-la-garantia-de-derechos/#:~:text=Los%20gobiernos%20aut%C3%B3nomos%20descentralizados%20ti enen,social%2C%20as%C3%AD%20como%20la%20participaci%C3%B3n>
- Guamba, M. (2022). Plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la microempresa EMPRO en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2021-2025. *Tesis de Grado*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
<http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/16216/1/22T0765.pdf>

- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). *Manual 3 El análisis interno y externo*. <https://repositorio.iica.int/handle/11324/7043>
- Liz. (2020). *El presupuesto: herramienta de gestión empresarial*. <http://contadores-aic.org/el-presupuesto-herramienta-de-gestion-empresarial/>
- Méndez, N. (2020). *La planificación normativa*. Retrieved 18 de 12 de 2023, from <https://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000120.pdf>
- Miroslava González, F. G. (2018). *GESTIÓN EMPRESARIAL ESTRATÉGICA*. Costa Rica. <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7043/BVE18040203e.pdf?sequence=1>
- Mora, G. (2011). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1127/1/405%20Ing.pdf>
- Moreno, T. (2019). *El pronóstico de ventas en los negocios: modelos y aplicaciones*. España: RIL Editores.
- Moya, D. (2023). *Gestión Fácil*. <https://www.gestionar-facil.com/planificacion-tactica/>
- Partner, C. (2022). *¿Cuáles Son Las Etapas De La Planificación Estratégica?* Retrieved 17 de 12 de 2023, from <https://dukke.mx/cuales-son-las-etapas-de-la-planificacion-estrategica.html>
- Peñañiel, J., Muñiz, L., & Mosquera, L. (2020). Planificación estratégica como herramienta de gestión. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 105-116. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/237-Texto%20del%20art%20C3%ADculo-1087-2-10-20201130%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/237-Texto%20del%20art%20C3%ADculo-1087-2-10-20201130%20(2).pdf)
- Piñan, J. (2022). *La administración Conceptos*. https://www.academia.edu/43699777/Fundamentos_de_ADMINISTRACION_CONCEPTOS_ESENCIALES_Y_APLICACIONES
- Ramirez. (2018). Importancia de realizar un presupuesto para alcanzar objetivos. *Revista Cultural UNILIBRE*, 4(2), 34-78. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/portalderevistas,+74-85%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/portalderevistas,+74-85%20(1).pdf)
- Riveroll, M. (2019). *Guía para la Elaboración del Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)*. https://gobiernoabierto.pueblacapital.gob.mx/transparencia_file/contraloria/2019/77.fracc.01/Art77_fl_GuiaAnalisisFODA_05.09.19.pdf
- Roncancio, G. (2022). *¿Qué es la planeación estratégica y para qué sirve?* Retrieved 18 de 12 de 2023, from <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Terry, G. R. (2007). *Principios de administración*. Mexico : Continental.

- UniversidadUk. (2023). *La importancia de la misión y visión en la planificación estratégica empresarial*. <https://blog.universidaduk.com/2023/07/20/la-importancia-de-la-mision-y- vision-en-la-planificacion-estrategica-empresarial/>
- Vaca, F. (2017). *“Diseño de un plan estratégico para mejorar la Gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Manuel Cornejo Astorga, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Mejía, para el 2016.”*. <http://dspace.esoch.edu.ec/handle/123456789/8624>
- Vaca, F. (2017). *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Manuel Cornejo Astorga, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Mejía, para el 2016. Tesis de Grado*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/8624/1/12T01101.pdf>
- Wachapa, B. (2021). *ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL*.
- Wachapa, B. (2021). *Elaboración del plan estratégico institucional para el GAD parroquial rural de Sevilla Don Bosco, cantón Morona-Provincia de Morona Santiago período 2019-2023. Tesis de Grado*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/17252/1/92T00270.pdf>
- Wiles, J. (2023). *9 pasos clave para elaborar un plan estratégico de departamento*. Retrieved 17 de 12 de 2023, from <https://www.gartner.es/es/articulos/nueve-pasos-para-elaborar-un-plan-estrategico-de-departamento-con-exito>
- Zapatero, L. (2013). *Ambiente de la Mercadotecnia*. <https://www.arzapa.com/31-ambiente-interno>



Total 27 referencias bibliograficas

ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA

6.3 Entrevista dirigida al director de la dirección de planificación

¿Cuál es el papel que desempeña en la actualidad dentro del GADPCH?

Mi papel en el GADPCH implica liderar y coordinar las actividades de planificación, asegurando que se desarrollen estrategias efectivas para el desarrollo y crecimiento sostenible de la entidad.

¿Está al tanto de la existencia de un plan estratégico en la Dirección de Planificación del GADPCH?

Mi papel en el GADPCH implica liderar y coordinar las actividades de planificación, asegurando que se desarrollen estrategias efectivas para el desarrollo y crecimiento sostenible de la entidad.

¿Cuáles son los documentos que la Dirección de Planificación en el GADPCH emplea para llevar a cabo sus labores, según su conocimiento?

La Dirección de Planificación se encuentra en la creación de los documentos necesarios para poder llevar un buen funcionamiento.

¿Dado que no cuenta con un plan estratégico en la Dirección de Planificación, ¿de qué manera la dirección logra alcanzar sus metas y objetivos?

En ausencia de un plan estratégico, la dirección de planificación del GADPCH ha dependido de enfoques tácticos, evaluación continua y ajustes operativos para lograr metas inmediatas, utilizados por la anterior administración.

¿Cuál considera que ha sido el impacto más significativo de la falta de un plan estratégico en la gestión y desarrollo del GAD hasta ahora?

La ausencia de un plan estratégico ha sido de gran afcción en la dirección estratégica, la alineación de objetivos y la toma de decisiones informadas.

¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado la Dirección de Planificación del GAD al operar sin un plan estratégico establecido?

Los desafíos pueden incluir falta de dirección clara, dificultades para priorizar objetivos y posibles dificultades en la coordinación de esfuerzos.

¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado la Dirección de Planificación del GAD al operar sin un plan estratégico establecido?

Los desafíos pueden incluir falta de dirección clara, dificultades para priorizar objetivos y posibles dificultades en la coordinación de esfuerzos.

¿Cómo ha afectado la ausencia de un plan estratégico en la toma de decisiones a largo plazo dentro de la planificación del GAD?

La falta de un plan estratégico ha llevado a tomar malas decisiones reactivas en lugar de decisiones estratégicas a largo plazo.

¿Cuáles son las áreas específicas de la planificación y ejecución de proyectos que han resultado más afectadas por la falta de un marco estratégico claro?

Se ha visto afectadas las áreas como asignación de recursos, definición de prioridades y evaluación de impacto a largo plazo.

¿Cuáles serían las primeras acciones que tomaría para abordar la ausencia de un plan estratégico y establecer una dirección clara para el futuro del GAD en términos de planificación y desarrollo?

Iniciaría un proceso de formulación estratégica que involucre a todas las partes interesadas, identificando metas a largo plazo y desarrollando un plan estratégico integral.

En su opinión, ¿cómo cree que la implementación de un plan estratégico beneficiaría a la planificación y ejecución de proyectos en el Gobierno Autónomo Descentralizado, y cuáles serían los primeros pasos para abordar esta carencia y establecer una dirección estratégica clara?

La implementación de un plan estratégico proporcionaría dirección, alineación de objetivos y una base sólida para la toma de decisiones. Los primeros pasos incluirían la movilización de recursos para la formulación del plan, la participación de todas las partes interesadas y la definición clara de metas estratégicas.

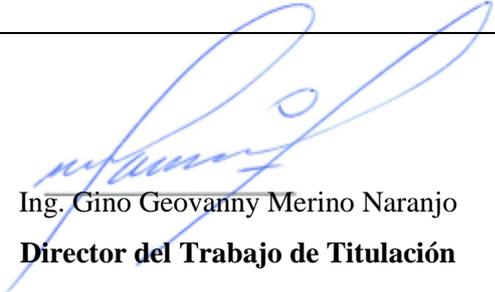
ANEXO B: FOTOS





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA
NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO

Fecha de entrega: 18/07/2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: Maillury Elizabeth Tayupanda Tacuri
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Finanzas
Título a optar: Licenciada en Finanzas
 Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo Director del Trabajo de Titulación
 Ing. Jorge Luis Chafra Granda Asesor del Trabajo de Titulación