



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 – MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO

DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE PIMOCHA

EGRESADA:

EYMI CAROLINA MERELLO CHONILLO

TUTOR:

ING. JULY GAIBOR GAIBOR, MAE

AÑO 2021

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Pimocha, institución dedicada a la ejecución de programas, planes, proyectos y políticas a beneficio de la comunidad, con la finalidad de dar cumplimiento a todas las competencias institucionales que incentiven el desarrollo de la localidad, garantizando el bienestar social de sus habitantes. Motivo por el cual, se analiza la administración de la institución para indagar cómo se realiza la planificación estratégica con respecto al manejo de los recursos y desarrollo de los procesos administrativos u operacionales dentro de la organización.

Para los Gobiernos Autónomos Descentralizados, la planificación estratégica representa una herramienta primordial dentro del desarrollo organizacional, porque permite la ejecución sistemática de planes y programas sociales; además, ayuda a definir los medios o acciones para alcanzar los objetivos propuestos. El GAD Parroquial de Pimocha presenta debilidades en la planificación, debido a que no se cumple de forma satisfactoria el Plan Operativo Anual, por la débil coordinación que existe con otras instituciones del Estado, distribución presupuestaria y deficiente evaluación de los programas y proyectos estipulados en la planificación.

El objetivo del caso de estudio es analizar la planificación estratégica que emplea el GAD Parroquial de Pimocha en la gestión de los recursos disponibles para cada una de sus competencias, debido a que presenta inconvenientes como una inadecuada planificación institucional, conformación del Plan Operativo Anual y escasa cooperación interinstitucional; lo que genera incumplimiento de los proyectos u obras sociales que respondan a las necesidades de la colectividad.

El caso de estudio sobre la planificación estratégica institucional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Pimocha, guarda relación con la línea de investigación “Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoría y Control” mientras que la sub-línea con la que se enmarca es “Empresas e Instituciones Públicas y Privadas”, debido a que se analiza los parámetros de acción que contribuyen a la gestión organizacional con el aporte de planes y toma de decisiones que promuevan la consecución de los objetivos de forma eficaz.

La metodología que posee el caso de estudio está compuesta por los tipos investigación de campo y descriptiva, que contribuyeron en la obtención de la información correspondiente para sustentar el presente estudio. Además, para su debida aplicación se empleó el método inductivo que permitió analizar las principales debilidades relacionadas a la planificación implementada por el GAD Parroquial. Se aplicó las técnicas de investigación entrevista y encuestas, dirigidas al presidente de la institución, talento humano de planificación y a la ciudadanía, los cuales han sido considerados como unidades de observación dentro del estudio realizado.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Pimocha está ubicado en la Calle I entre Primera y Malecón, pertenece al cantón Babahoyo, Provincia de los Ríos. Es una entidad gubernamental que tiene como principal competencia institucional el diseño e implementación de políticas públicas que promuevan el desarrollo social y económico de la sociedad, para lo cual es necesario un talento humano calificado y comprometido con el desarrollo y aplicación de una planificación institucional orientada al bienestar de los habitantes de la localidad.

El GAD Parroquial Rural de Pimocha tiene como principales objetivos promover la prestación de servicios públicos contemplados dentro de sus competencias, bajo criterios de calidad, excelencia, efectividad y continuidad permanente; donde la elaboración y ejecución de planes o proyectos territoriales tienen que ser congruentes a las necesidades y requerimientos de la localidad; por tal razón, la planificación institucional debe elaborarse contemplando obras o acciones sociales que beneficien a los habitantes de la parroquia; motivo por el cual, es importante una gestión pública comprometida en buscar los medios necesarios que permita el cumplimiento de sus planes estratégicos de forma eficiente.

La institución está compuesta por 16 personas, de los cuales 6 realizan labores administrativas, 5 son Técnicos de Medioambiente (2 de Proyectos y 3 Código de Trabajo) y 5 Autoridades (Presidente, Vicepresidenta y Vocales). Los cuales son parte del talento humano encargado de elaborar y desarrollar la planificación institucional a cumplir durante la administración pública.

El GAD Parroquial Pimocha tiene como misión contribuir al crecimiento socioeconómico de los habitantes de la localidad, a través de servicios públicos basados en una planificación conjunta con entidades que buscan el bienestar común de la población, mientras que su visión es ser reconocida ante la ciudadanía por brindar servicios básicos eficientes a los habitantes de Pimocha con el fin de satisfacer sus necesidades y promover el desarrollo local a través de la inclusión social, equidad de género, participación ciudadana y elevado relacionamiento con todos los ciudadanos de la localidad.

Entre las herramientas de gestión desarrolladas por el GAD Parroquial Rural de Pimocha, la planificación estratégica institucional es considerada uno de pilares fundamentales de apoyo en el cumplimiento de sus actividades, que muestran y reflejan el camino que la entidad debe seguir para cumplir con los objetivos y metas propuestas como institución. Según Basurto (2016) “la planificación estratégica contribuye a la toma de decisiones en las organizaciones, relacionadas a qué hacer y los medios a considerar para adaptarse a cambios que demanda el entorno, con la finalidad de conseguir eficiencia y efectividad en las actividades realizadas” (p.7).

Uno de los aspectos a considerar del GAD dentro de la planificación estratégica es la infraestructura, condicionante que genera una serie de situaciones al momento de desarrollar las funciones eficientemente. Según Jiménez & Jiménez (2016) “la distribución del espacio físico es el lógico ordenamiento de las unidades administrativas según su naturaleza de trabajo en condiciones favorables y con herramientas necesarias” (p.30). Dentro de la problemática se puede constatar que los espacios de las instalaciones son reducidos, donde las áreas departamentales no se encuentran divididas de manera adecuada; sino que, en un solo ambiente está ubicado el talento humano que realiza labores de planificación, compras públicas, administración y contabilidad, cada uno de ellos cumplen con sus funciones sin la adecuación física para un correcto desempeño.

Durante la investigación se pudo identificar que una de las debilidades organizacionales se presenta en la administración de bienes, equipos o materiales necesarios para el desarrollo normal de las actividades internas; debido a que el talento humano encuestado manifestó que en determinados momentos hacen falta insumos (resmas, compra de equipos tecnológicos) necesarios para la realización de las competencias laborales. Aquel contexto evidencia la falta de prolijidad en la planificación sobre el establecimiento de una adecuada cadena de suministro, con el propósito de que no se afecten las labores organizacionales.

Otra de las situaciones observadas que puede proveer indicios sobre el compromiso de las autoridades por establecer una adecuada planificación donde se contemple las necesidades del cliente interno y externo, es la débil dotación o preocupación para suministrar al personal de equipos de bioseguridad (visores y mascarillas) que permitan brindar las mayores garantías sanitarias durante el desarrollo de las labores. Es importante manifestar que el ejemplo citado denota la ausencia de una planificación en la cual se considere todos los requerimientos internos para el correcto desenvolvimiento del talento humano. Según Tamariz (2018):

Los equipos de bioseguridad son elementos de protección sanitaria que disminuyen el riesgo del trabajador de contraer algún tipo de enfermedad viral o infecciosa generada por otra persona o por el ambiente. Estos equipos son dados para la disminución de riesgos.

Si bien es cierto, la mayor connotación que posee el desarrollo de la planificación institucional en las organizaciones públicas se da en la ejecución de los planes, proyectos u obras en beneficio de la sociedad; sin embargo, no se debe obviar el ejemplo descrito, porque denota que no se atiende de forma idónea las necesidades de los funcionarios públicos en la realización de las actividades laborales.

La planificación estratégica institucional de los gobiernos seccionales se conforma por dos componentes; Plan Operativo Anual (POA) y Plan Anual de Contratación (PAC), en este último se establecen todos los requerimientos internos que necesita la institución para el desarrollo normal de sus actividades, como equipos de oficina, papelería y demás. Por tal razón, es importante manifestar que la planificación también contempla las necesidades internas del talento humano; sin embargo, la administración no ha escatimado esfuerzos para el desarrollo adecuado del Plan Anual de Contratación, debido a que los servidores públicos manifestaron que requieren mantenimiento de equipos informáticos o nuevos materiales para el correcto desempeño de las competencias laborales.

En la institución analizada el Analista de Planificación y Administración es el encargado de centralizar toda la información concerniente a los requerimientos que necesita cada área para realizar normalmente sus funciones internas; es decir, los departamentos que conforman la organización deben ejecutar su propia planificación donde se establezcan los materiales o insumos que se necesitan para el desarrollo de sus competencias; donde el Analista debe consolidar dicha documentación. El problema radica cuando no se prevé todos los requerimientos necesarios y se tiene que modificar el Plan Anual de Contratación.

Es necesario manifestar, que modificar la planificación institucional no es que esté del todo mal, al fin de cuentas las organizaciones no son rígidas, están supeditadas a cambios por factores internos y externos. El inconveniente se presenta cuando al realizar dichas modificaciones, el GAD no cuente con la asignación presupuestaria correspondiente porque ya ha sido distribuida para otra actividad o programa; es ahí donde se generan situaciones adversas en la gestión pública; porque no realizar una planificación eficiente; puede provocar el contexto descrito.

La planificación estratégica permite definir los objetivos internos y los medios necesarios para alcanzarlos; además, le brinda a la gestión organizacional una herramienta para anticiparse a cualquier situación imprevista. Bajo la premisa descrita se menciona que la administración pública del GAD Parroquial de Pimocha no es del todo eficiente, porque las constantes modificaciones del Plan Anual de Contratación revelan los inconvenientes internos con respecto a la planeación de las actividades a desempeñar. Por tal razón, para lograr una adecuada sinergia organizacional es fundamental la presencia de servidores públicos que formen un fuerte trabajo en equipo.

El GAD Parroquial de Pimocha presenta debilidades importantes referentes a los procesos internos, una de ellas se relaciona a la elaboración del Plan Operativo Anual. Es decir, existe una deficiente planificación de las actividades estratégicas a cumplir anualmente, puesto que el talento humano al momento de efectuar el POA no evalúa de manera adecuada las necesidades de la institución y comunidad, respecto a temas sociales, ambientales, productivos y económicos, lo que ocasiona reformas que conllevan a la reestructuración de la planificación.

En la administración pública el Área de Planificación es la encargada del establecimiento del Plan Operativo Anual, contemplando todas las necesidades de la comunidad con respecto al desarrollo de proyectos prioritarios en beneficio social; los cuales deben elaborarse en función de los estudios técnicos realizados por la institución; sin embargo, los inconvenientes que se presentan en la gestión del GAD se dan cuando el Presidente considera la aplicación de una obra o proyecto social no contemplado al inicio de la planificación; es ahí donde se evidencia una inadecuada separación de funciones en la administración interna o falta de coordinación para el desarrollo de los planes estratégicos.

Coordinación es la sincronización de los recursos y esfuerzos de los colaboradores de una empresa con el propósito de lograr los objetivos institucionales, es decir, consiste en integrar las actividades y áreas de la organización para facilitar las actividades por ende lograr buenos resultados. (Mendoza, Delgado, & Tania, 2018)

Cuando se decide la realización de un determinado proyecto u obra no contemplado, revela dos situaciones observables: La primera, el personal técnico de evaluación de proyectos realizó un inadecuado trabajo para la elaboración de obras o planes prioritarios y la segunda, que no existe una adecuada coordinación o trabajo en equipo. Independiente de cual haya sido la razón, aquel contexto genera el retraso de los procesos y el condicionamiento de la planificación institucional, debido a que se tiene que hacer reformas, lo cual afecta la sinergia organizacional entre la persona encargada de la planeación y el área de finanzas.

El contexto descrito motiva la realización de resoluciones POA-PAC, que se dan cuando se desea incluir una actividad, programa o proyecto social en la planificación institucional, las cuales deben ser aprobadas mediante Sesión de Consejo. Aquellas resoluciones no solo condicionan el progreso de las obras contempladas previamente, de igual forma influyen en las labores del servidor público encargado de las finanzas del GAD, porque las modificaciones realizadas también alteran su organización interna, lo cual implica una nueva distribución del presupuesto con respecto a la asignación de partidas presupuestarias sobre la nueva obra o programa a incluirse en la planificación. Por tal razón, es primordial que existan indicadores de gestión que ayuden a mitigar la situación analizada, donde la presencia de un talento humano con competencias profesionales acordes, sería de gran aporte.

El POA es un documento que expresa la planificación estratégica de la institución orientada al futuro basado en los objetivos institucionales anualmente, mientras que el PAC es donde se planifica la adquisición de bienes, servicios u obras que requiere la empresa al término de un año para cumplir con las metas. El cumplimiento del POA y PAC es sinónimo de que se han logrado los resultados esperados, por lo tanto, se constituye en una herramienta esencial para la gestión, en particular, para las administraciones públicas. (Muñoz, Palma, & Zambrano, 2017)

Otro de los problemas relacionados a la planificación estratégica es la coordinación interinstitucional; debido a que en ocasiones la institución analizada requiere del apoyo de gobiernos cantonales o provinciales para el desarrollo de un proyecto u obra. Sin embargo, no existen elevadas relaciones públicas, lo que provoca que dicha cooperación no se ejecute en los tiempos oportunos. Es necesario resaltar que las obras o programas que el GAD Parroquial ejecute con el apoyo de otras organizaciones del Estado, también se contemplan en la planificación interna; motivo por el cual, cuando no existe una óptima coordinación entre instituciones, existe la posibilidad de que no se cumpla el Plan Operativo Anual.

La situación descrita afecta a la administración del GAD Parroquial de Pimocha, ocasionando retrasos en el cumplimiento de las actividades, programas u obras estipuladas en la planificación. El escenario descrito es un componente importante de análisis, porque dicho contexto puede generar que no se desarrollen proyectos de inversión social, tales como: seguridad vial, mantenimiento de espacios públicos, programas de producción y emprendimiento, entre otras actividades de interés público. Es decir, la problemática identificada repercute en la percepción de la ciudadanía, debido a que son los principales veedores de la gestión pública y al existir obras inconclusas la imagen institucional se condiciona.

La imagen institucional es la apreciación que posee el cliente interno y externo de la organización; es decir, consiste en la manera de como concibe la sociedad la administración de una determinada empresa, la cual puede condicionarse por atributos o debilidades organizacionales; por tanto, es fundamental ejecutar actividades que logren el posicionamiento empresarial en función de cualidades positivas. Es decir, la imagen institucional es la abstracción mental que posee el público de la organización. (Soria, 2015).

La evaluación de los proyectos sociales depende mucho de los planes de contingencia que posee la institución, porque el cumplimiento de las obras de inversión social requiere de estudios de mercado minuciosos donde se establezcan los costos totales de la obra. Uno de los principales inconvenientes para el cumplimiento de la planificación es la falta de presupuesto, lo cual provoca buscar fuentes de financiamiento para cumplir con el contratista público; el contexto identificado obliga al desarrollo de contratos complementarios, en resumen, las evaluaciones de los proyectos de inversión social requieren de la elaboración de informes detallados de sus costos operativos y los acuerdos establecidos con las empresas contratistas. Por tanto, la planificación estratégica institucional es fundamental para el desarrollo de las competencias institucionales del GADP. Para Rodríguez (2018):

La formulación y evaluación de proyecto es fundamental para determinar la viabilidad del plan a desarrollar; además, es necesario la realización de estudios técnicos de determinen todas las variables necesarias para la implementación del proyecto; por lo tanto, los procesos de evaluación son de gran ayuda cuando se pretende realizar inversiones sociales.

La débil planificación estratégica del GAD Parroquial de Pimocha, se denota también en los deficientes estudios técnicos que realizan para la ejecución de algún tipo de obra en beneficio de la comunidad, puesto que en ocasiones se ha tenido que paralizar las obras por tiempos prolongados, porque durante el análisis técnico no se tomaron en consideración algunas especificaciones necesarias para el correcto funcionamiento de los proyectos. Escenario que provoca modificaciones en las partidas presupuestarias de la institución, y a la vez condicionan el cumplimiento de sus competencias, puesto que la administración tiene que realizar modificaciones en su planeación que le ayuden a cumplir en cierta medida con las actividades planeadas.

Los estudios técnicos son parte fundamental para el desarrollo de obras que contribuyen al crecimiento sostenible de las comunidades. “En estos se determinan los costos de inversión, operacionales y capital de trabajo; es decir, los equipos, localización, implementos o insumos necesarios para la creación de un proyecto u obra” (Pérez & Olguín, 2018, pág. 48). Por tal motivo, en las instituciones públicas el estudio técnico forma parte sustancial para cumplir con las expectativas de los ciudadanos, porque a través de estos se pueden determinar el costo de inversión, capital de trabajo y gastos operativos necesarios para que las obras de desarrollo urbano, agrícolas, ambientales, entre otras puedan ser terminadas a cabalidad.

En el GAD Parroquial de Pimocha los deficientes estudios técnicos que existen causan cambios en la planificación estratégica de la institución, porque en ocasiones se han suscitados problemas en la terminación de obras producto de una inadecuada evaluación de especificaciones técnicas, aspecto que dificulta el cumplimiento del plan operativo anual. Además, genera que la administración de la Junta Parroquial tenga que buscar alternativas de financiación con el propósito de subsanar en cierta medida las alteraciones de sus recursos económicos disponibles.

Debido a los inadecuados estudios técnicos en ocasiones la institución se ha visto en la necesidad de reconstruir o dar mantenimiento a determinadas obras antes de tiempos previstos, aspecto que ha condicionado el cumplimiento de otras competencias. Escenario que ocasiona el deterioro de la imagen institucional, debido a que los requerimientos y necesidades de los ciudadanos no se atienden de forma eficiente. Cabe mencionar que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales cuentan con una estructura política-territorial reducida, por ello, el Ministerio de Finanzas y Economía asigna partidas presupuestarias basadas en la población y extensión de territorio que posee, lo que dificulta aún más cumplir sus planes de desarrollo y ordenamiento territorial. Espinosa (2020) menciona que:

Las instituciones públicas por lo general se encuentran expuestas a presentar recortes de presupuestos debido a varios factores de riesgo, que pueden condicionar el cumplimiento de sus competencias. Además, cuando estas perciben presupuestos restringidos, se enfrentan un panorama complejo, en donde la correcta administración de los recursos económicos le ayudará a cumplir con sus metas y satisfacer las necesidades de su población.

Lo antes mencionado, dificulta al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Pimocha cumplir con todas las actividades organizacionales para beneficio de la comunidad en tiempos oportunos, sumado a la débil planificación estratégica y deficientes estudios técnicos, provoca que durante la realización de obras, se den prioridad a unas y se deje en espera a otras, debido al limitado presupuesto que manejan, en donde no solo tienen que cumplir con el desarrollo de proyectos sino con una serie de obligaciones, tales como el pago de contratos, proveedores y los sueldos y salarios a los funcionarios públicos que conforman la institución.

Por otra parte, debido al condicionado presupuesto e inadecuada planificación, en ocasiones la institución ha tenido que buscar alianzas estratégicas que le ayuden a cumplir con sus competencias, una de esas organizaciones es el Banco de Desarrollo del Ecuador (BDE), la cual es una entidad del sector financiero, dedicada a la financiación de proyectos de desarrollo social, obras de interés público, entre otras. Estas gestiones se las hace mediante acuerdos o convenios suscritos entre ambas partes, con el único propósito de beneficiar a la ciudadanía, con obras sostenibles que contribuyan al progreso paulatino de las comunidades.

Sin embargo, el GAD Parroquial para acceder a financiamientos, tiene que cumplir con algunos requerimientos administrativos, los cuales tienden a demorarse y pueden no solo causar molestias a la ciudadanía sino también el condicionamiento con respecto al cumplimiento de sus competencias. Aspecto que se debe en parte a la inadecuada planificación estratégica de la institución, puesto que uno de los requisitos para canalizar recursos del BDE es contar con el debido respaldo documental del proyecto que se va ejecutar o ampliar. González y Bautista (2016) mencionan que cuando las instituciones poseen una gestión documental eficiente y fidedigna, este puede ofrecer celeridad y transparencia en sus procesos y a la vez garantizar el cumplimiento de los objetivos planeados en tiempos oportunos.

Por lo tanto, en la institución analizada los deficientes estudios técnicos en ocasiones han provocado que el GAD Parroquial tenga que realizar firmas de contratos complementarios para cumplir sus proyectos a cabalidad. Al efectuar estos procedimientos contractuales, provoca que las financiaciones que tenía proyectada se prolonguen, porque la institución antes tiene que demostrar con sustento documental al BDE para que puede acceder a la canalización de recursos económicos. Sin embargo, por la inadecuada planificación se dilatan aún más las negociaciones y provoca insatisfacción a la ciudadanía.

Las debilidades organizacionales identificadas revelan que el GAD Parroquial Pimocha presenta inconvenientes en los procesos internos por la deficiente evaluación de los proyectos de desarrollo social; es decir, la institución no destina el tiempo o recursos necesarios para medir el cumplimiento de las proyecciones estipuladas en el POA y conocer si los programas implementados generan el impacto deseado en la sociedad. Una de las razones principales de no evaluar los proyectos hasta su culminación es la falta de personal técnico, siendo este de gran apoyo para garantizar el cumplimiento de objetivos institucionales. Por tal razón es importante que el GADPR también aplique funciones administrativas en cada actividad como la evaluación o control. Para González y Salazar (2019) “el control permite identificar fallas o desviaciones internas referentes a las actividades de la organización” (p. 13).

La planificación estratégica institucional es un componente muy importante porque no solo contribuye de forma significativa en el funcionamiento de la institución, también representa ser un elemento clave para la satisfacción de los usuarios. La razón de existencia de las entidades públicas es brindar un servicio de calidad y calidez a la ciudadanía, misma que es la encargada de evaluar los resultados de las operaciones que se realicen en beneficio del desarrollo local de los pueblos y ciudades. Por esta razón es que la planificación estratégica tiene que ir más allá de los aspectos únicamente burócratas, debe mantener un enfoque de servicio a la gente, donde cada plan y programa se cumpla de manera satisfactoria. Al respecto López (2018) menciona que:

El proceso de planificación estratégica en el sector público implica tomar decisiones efectivas en las que se realicen actividades encaminadas al desarrollo progresivo de las distintas localidades en donde operan. La principal limitante es la asignación de recursos porque está condicionada a los límites del gasto anualmente ya establecido. Pero los gestores con visión, asumen este reto con valentía y se encargan de generar estrategias.

Lo citado refleja el rol protagónico de la planificación institucional, la cual no debe ser realizada de manera superficial, lejos de aquello tiene que tomar en cuenta cada uno de los detalles para que, de esta forma, la ciudadanía a quien el GAD Parroquial de Pimocha se debe, pueda estar satisfecha porque las obras se ejecutan de manera adecuada y los servicios de la institución se ofrecen con altos índices de calidad. Todo esto contribuye a que el ciudadano tenga una buena percepción de la gestión realizada por los funcionarios que laboran en la institución.

En la investigación de campo realizada para conocer la percepción de la ciudadanía respecto a la gestión del GADP Pimocha se pudo conocer que existen opiniones divididas, por una parte, están las personas que consideran que la planificación de los colaboradores de la institución es efectiva y se encuentra enfocada en las necesidades prioritarias. Sin embargo, otra proporción importante de la ciudadanía no se encuentra a gusto, porque manifiestan que las cosas se pueden hacer mejor; por ejemplo, mencionan que, en ocasiones, se han acercado a las instalaciones del GADP a solicitar el arreglo y mantenimiento de las calles en un determinado sector, pero manifiestan que sus peticiones han sido infructíferas porque, aunque les dicen que tomarán en cuenta lo solicitado, en realidad queda en el olvido.

Como el ejemplo anterior, se repiten muchos casos y escenas en las que se pone en evidencia que las necesidades ciudadanas no son atendidas a cabalidad. Podría surgir la pregunta ¿Por qué se vincula a la planificación estratégica con el ejemplo narrado? La respuesta es porque cuando existe una planificación efectiva, siempre estará a disposición un plan de contingencia para los diversos hechos y sucesos que se vayan presentando. Evidentemente no se podrá solucionar todos, eso es una utopía, pero la visión siempre será estar preparados aún para los eventos imponderables, de tal manera que la capacidad de respuesta sea adecuada y los ciudadanos noten el esfuerzo que los gestores de la institución realizan.

La planificación institucional es importante porque si no existe, no se podrá evaluar los resultados de la gestión, SENPLADES (2018) menciona que “la planificación institucional incluirá indicadores de resultado, el seguimiento estará a cargo de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, en coordinación con las distintas entidades que intervienen en los procesos de cada institución” (p.4). Por tanto, es preciso e indispensable cumplir con los lineamientos en cuanto a la planificación pública.

Las entidades públicas, como es el caso del GAD Parroquial Pimocha, aunque son instituciones autónomas y descentralizadas, esto de ninguna manera significa que no tienen que rendir cuentas a organismos de control que se encargan de evaluar los resultados de la gestión realizada por los funcionarios públicos. En tal virtud, se debe institucionalizar una planificación efectiva, de manera que cuando los encargados de revisar los indicadores de la gestión efectuada realicen las evaluaciones correspondientes, donde se encuentren con resultados positivos que indiquen el compromiso y responsabilidad de los gestores de la institución.

Las instituciones que se preocupen por realizar una planificación que vaya en perfecta sincronía con las necesidades de su población, obtendrán una buena percepción de la ciudadanía y en consecuencia su imagen institucional será adecuada. Nuñez (2017) manifiesta que “la imagen institucional es la forma como los usuarios perciben a la institución; es decir, es el sello a través del cual una entidad quiere ser identificada; actualmente es fundamental para cualquier institución contar con una imagen fuerte” (párr.3). Entonces se puede afirmar que la planificación institucional abarca muchos aspectos importantes, tangibles e incluso intangibles como es el caso de la imagen institucional.

Actualmente la imagen corporativa del GAD Parroquial de Pimocha se encuentra ligeramente deteriorada, esto se debe a que una parte de la ciudadanía considera que no se está realizando una buena gestión. Para cambiar esta percepción, se tiene que empezar a elaborar planes, programas y proyectos que involucren de forma activa a la población. Es cierto que el contexto actual, por la pandemia Covid-19, no es el mejor, pero esos son los desafíos que tienen los gestores, realizar sus actividades basados en el principio de la eficiencia, que es hacer más con la menor cantidad de recursos, en ocasiones solo se trata de redireccionar los recursos y canalizarlos hacia donde realmente existe mayor necesidad.

Es importante mencionar que las debilidades identificadas en la investigación con respecto a la planificación no se deben de forma exclusiva por la administración del GAD Parroquial de Pimocha; la crisis sanitaria provocada por la pandemia del Covid-19 también generó una influencia importante, debido a que el Gobierno Nacional adoptó medidas económicas que afectaron la asignación salarial de los gobiernos seccionales; es decir, en la institución analizada hubo disminución del presupuesto institucional, lo cual es un factor influyente para que la planificación no se cumpla de manera satisfactoria. De acuerdo con Tapia (2020) la crisis económica provocó que “los Gobierno Autónomos Descentralizados reciban \$ 692 millones menos en las asignaciones proporcionadas por el Gobierno Central” (párr.1).

CONCLUSIONES

La planificación estratégica institucional del GAD Parroquial Pimocha presenta constantes resoluciones POA-PAC, debido a la consideración de nuevas obras, proyectos o actividades que no se encontraban contempladas previamente. La gestión pública de la institución carece de relaciones públicas estables con gobiernos cantonales y provinciales, que impiden celebrar obras y proyectos acordados con anterioridad de manera oportuna; el Plan Operativo Anual no se cumple por falta de financiamiento.

Las obras estipuladas en el Plan Operativo Anual se paralizan por estudios técnicos inconclusos que no definen el valor total de los costos operativos, que provoca refinanciación y la firma de contratos complementarios. El Plan Anual de Contratación sufre constantes modificaciones por la inclusión de nuevos requerimientos internos solicitados por los servidores públicos. La institución realiza redistribuciones presupuestarias cuando se modifica la planificación institucional.

La gestión de proyectos y obras del GAD Parroquial Pimocha no fomenta el desarrollo de procesos eficientes de evaluación sobre el cumplimiento de las proyecciones realizadas en el Plan Operativo Anual. La crisis económica generada por la pandemia del Covid-19 provocó que la asignación a los gobiernos seccionales disminuya, afectando el presupuesto institucional y que la planificación operativa no se cumpla por déficit de recursos económicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Basurto, X. (2016). Un acercamiento de la planificación estratégica y las organizaciones sanitarias. *Dominio de las ciencias*, 2(3), 3-14.

Espinosa, L. (11 de Mayo de 2020). Los problemas del Presupuesto de Ecuador, paso a paso. *Primicias*, págs. <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/problemas-presupuesto-ecuador-paso-paso/>.

González, J., & Bautista, J. (2016). *Medios de comunicación y derecho a la información*. México: Ediciones ITESO.

González, J., & Salazar, F. (2019). *Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones*. *Telos*, 21(1), 1-16.

Jiménez, D., & Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo. *Ciencia UNEMI*, 9(18), 26-34.

López, O. (15 de Febrero de 2018). La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía. Obtenido de Emumet.net: <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/02/gestion-publica.html>

Mendoza, W., Delgado, M., & Tania, G. (2018). El control interno y su influencia en la gestión. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240.

Muñoz, R., Palma, A., & Zambrano, C. (2017). Plan operativo anual en los procesos de contratación pública. *Ciencias económicas y empresariales*, 3(1), 102-120.

Nuñoz, P. (24 de Noviembre de 2017). ¿Qué es la imagen corporativa? Obtenido de Emprendepyme: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-imagen-corporativa.html>

Pérez, J., & Olgún, R. (2018). Practiagenda Laboral. México: Ediciones Tax.

Rodríguez, F. (2018). Formulación y evaluación de proyectos de inversión.: Una propuesta metodológica. México : IMCP.

SENPLADES. (15 de Enero de 2018). Plan Estratégico Institucional 2018 -2021. Obtenido de Planificacion.gob: <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/02/PEI-2018-2021.pdf>

Soria, M. (2015). Organización de Eventos de Marketing y Comunicación. Madrid: EditorialCep.

Tamariz, F. (2018). Nivel de conocimiento y práctica de medidas de bioseguridad: Hospital San José, 2016. Horizonte médico, 18(4), 42-49.

Tapia, E. (27 de Julio de 2020). La crisis económica provocó una reducción de 22,5% en las asignaciones a los GAD. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/tesis-economica-reduccion-asignaciones-gad.html#:~:text=2020%2020%3A52-,%20La%20crisis%20econ%C3%B3mica%20provoc%C3%B3%20una%20reducci%C3%B3n%20de%2022%2C5%25%20en,las%20asignaciones%20a%20los%20GAD&text=Los%20Gobiernos>

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



Anexo 1. Entrevista al presidente del GADPR de Pimocha

1. ¿Cómo se efectúa la planificación estratégica en la institución?

.....
.....

2. ¿Qué requerimientos se necesita para la planificación estratégica en la institución?

.....
.....

3. ¿Cuáles son los principales inconvenientes que impide cumplir con la planificación estratégica en su totalidad?

.....
.....

4. ¿Cuándo se necesita modificar la planificación cual es el procedimiento a seguir?

.....
.....

5. ¿Cuál es el proceso de evaluación o seguimiento que se brinda para el cumplimiento de la planificación?

.....
.....

6. ¿Considera que la asignación de recursos limita la operatividad de la institución?

.....
.....

7. ¿Cómo evalúa la cooperación institucional con otros gobiernos seccionales?

8. ¿Cuál es el papel que desempeña la ciudadanía en la conformación de la planificación estratégica institucional?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



Anexo 2. Encuesta al talento humano del GADPR de Pimocha

1. ¿Existen debilidades en la conformación del POA Y PAC?

Si

No

2. ¿Cuáles son los principales inconvenientes que se dan en el desarrollo de la planificación estratégica?

Modificaciones del PAC

Inclusión de nuevas obras o proyecto

Inadecuada coordinación interna

Requerimientos ciudadanos

3. ¿Se evalúa periódicamente el cumplimiento de las proyecciones estipuladas en el POA institucional?

Siempre

A veces

Nunca

4. ¿Se cumple en el 100% la planificación estratégica institucional en el GAD Parroquial Pimocha?

Si

No

5. ¿Cuál de los siguientes factores afectan el cumplimiento de la planificación estratégica?

Financiamiento

Estudios técnicos de obras o proyectos

Escaso control y Monitoreo

Otros



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



Anexo 3. Encuesta a los ciudadanos que asisten al GADPR de Pimocha

1. ¿Cómo evalúa usted la gestión del GAD Parroquial de Pimocha?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Inadecuada

2. ¿Sus solicitudes o requerimiento de obras o proyectos son atendidos de forma oportuna?

- Si
- No

3. ¿Se visibilizan obras ejecutada por el GAD Parroquial Pimocha?

- Si
- No

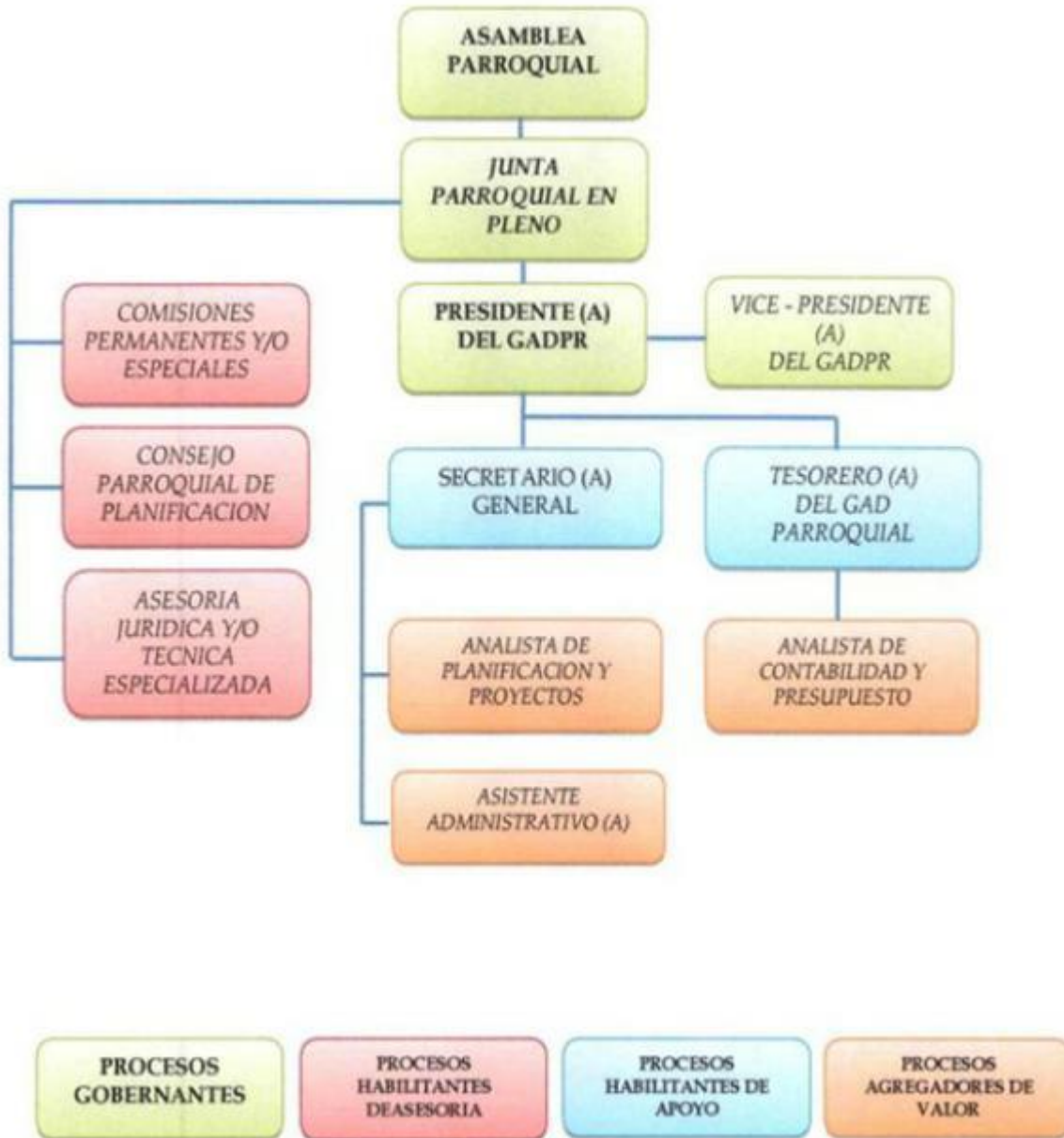
4. ¿Considera usted que la planificación de obras se debe realizar en función de las necesidades de la comunidad?

- Si
- No

5. ¿Considera que las necesidades de la parroquia son tomadas en cuenta en la planificación del GADP Pimocha?

- Si
- No

Anexo 4. Organigrama del GAD Parroquial Pimocha



Anexo 5. Carta de autorización de la empresa



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA
DECANATO

Babahoyo, enero 08 de 2021
D-FAFI-UTB-010-UT-2021-2



Alfonso Caranqui

proceda con lo solicitado

Sr.

Alfonso Caranqui Mora

**PRESIDENTE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
PARROQUIAL RURAL DE PIMOCHA.**
Pimocha.-

De mis consideraciones:

La Universidad Técnica de Babahoyo y la Facultad de Administración, Finanzas e Informática (FAFI), con la finalidad de formar profesionales altamente capacitados busca prestigiosas Empresas e Instituciones Públicas y Privadas en las cuales nuestros futuros profesionales tengan la oportunidad de afianzar sus conocimientos.

La Señorita **MERELLO CHONILLO EYMI CAROLINA**, con cédula de identidad No 120758410-1, Estudiante de la Carrera de Ingeniería Comercial, matriculada en el proceso de titulación en el periodo Noviembre 2020 – Abril 2021, trabajo de titulación modalidad Estudio de Caso para la obtención del grado académico profesional universitario de tercer nivel como **INGENIERA COMERCIAL**. El Estudio de Caso: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE PIMOCHA.**

Es por esta razón, solicito a usted, si es posible se sirva autorizar el permiso respectivo para que la Señorita **MERELLO** pueda desarrollar la investigación en la institución de su acertada dirección.

Por su gentil atención al presente, se extiende el agradecimiento institucional.

Atentamente.


Lcdo. Eduardo Galeas Guijarro MAE.
DECANO

c.c Archivo



Av. Universitaria Km 2 ½ vía Montalvo. Teléfono (05) 2572024 e-mail: decanotofa@utb.edu.ec	Elaborado por: Mercedes Soto Valencia	Revisado por: Lcdo. Eduardo Galeas Guijarro, MAE
---	--	---