



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE  
BANCA Y FINANZAS**

**“Planeación Estratégica aplicada al Gobierno  
Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne  
del Cantón Loja. Periodo 2017-2022”**

Tesis previa a optar el Grado de  
Ingeniera en Banca y Finanzas.

**AUTORA: Liliana Elizabeth Cuenca Macas**

**DIRECTOR: Ing. Jorge Baltazar Vallejo Ramírez, MAE**

**LOJA- ECUADOR**

**2017**

## CERTIFICACIÓN


Ing. Jorge Baltazar Vallejo Ramírez, MAE.

**DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, ÁREA JURÍDICA  
SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA CARRERA DE BANCA Y FINANZAS Y  
DIRECTOR DE TESIS**

### **CERTIFICA:**

Que el trabajo de tesis titulado: "PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE DEL CANTÓN LOJA. PERIODO 2017-2022", desarrollado por la postulante Liliana Elizabeth Cuenca Macas previo a la obtención del Grado de Ingeniera en Banca y Finanzas, ha sido realizado bajo mi dirección, control y supervisión, cumpliendo los requerimientos establecidos en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja por lo que autorizo su presentación para que sea calificado por un tribunal.

**Loja, Enero del 2017**



.....  
Ing. Jorge Baltazar Vallejo Ramírez, MAE.

**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Liliana Elizabeth Cuenca Macas declaro; ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional - Biblioteca Virtual.

**AUTORA:** Liliana Elizabeth Cuenca Macas.

**FIRMA:**  .....

**CÉDULA:** 1105849473

**FECHA:** Loja, enero del 2017

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO**

Yo, Lilibiana Elizabeth Cuenca Macas declaro ser autora de la Tesis titulada: **“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE DEL CANTÓN LOJA. PERIODO 2017-2022”**, como requisito para optar al Grado de: **INGENIERA EN BANCA Y FINANZAS** autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 25 días del mes de enero del 2017, firma la autora.

**FIRMA:**  .....

**AUTORA:** Lilibiana Elizabeth Cuenca Macas.

**CÉDULA:** 1105849473

**DIRECCIÓN:** Loja, Ramón Pinto entre Miguel Riofrío y Azuay.

**CORREO ELECTRÓNICO:** lilianacuenca06@hotmail.com

**TELÉFONO:** 2106090 **CELULAR:** 0939264686

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Jorge Baltazar Vallejo Ramírez, MAE.

**TRIBUNAL DE GRADO.**

Ing. Elvia Lucía Valverde Marín, MAE,	Presidenta
Ing. Silvana Elizabeth Hernández Ocampo, Mg. Sc.,	Vocal
Ing. Jaime Rodrigo Loján Neira, MCA, CP.,	Vocal

## **DEDICATORIA**

*Al cumplir con una meta más en mi vida, este trabajo le dedico primeramente a Dios quien con su bendición me ha permitido estar con vida y salud el mismo que conlleva a que cada uno de mis sueños se cristalice en una linda realidad.*

*De manera especial va dedicado con cariño, amor y consideración a mis padres: Luis Cuenca y Nancy Macas quienes con sus sabios consejos, comprensión y ayuda incondicional constituyen la base fundamental en mi vida personal y de formación profesional.*

*También dedico a mi hermana Johanna por apoyarme y darme ánimos para cumplir mis ideales, de manera general a toda mi familia, compañeras y amigos por estar ahí apoyándome en los momentos difíciles de transcurso estudiantil.*

*Liliana Elizabeth*

## **AGRADECIMIENTO**

Con el presente trabajo quiero dejar constancia mi sincero agradecimiento y gratitud a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica, Social y Administrativa, a la Carrera de Banca y Finanzas; a todo su talento humano, quienes acertadamente han demostrado capacidad para guiarme sin condición alguna, hacia la profesionalización.

Al Ing. Ing. Jorge Baltazar Vallejo Ramírez, MAE.; Director de tesis, quien con su capacidad y experiencia profesional me orientó y dirigió durante todo el proceso investigativo, gracias a su paciencia y esmero que contribuyó e hizo posible la realización del presente trabajo de tesis.

También quiero hacer extensivo mi más sincero agradecimiento al Presidente Sr. Julio Macas y Miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne, por colaborar con mi persona, brindándome la información necesaria para realizar la investigación en la entidad que laboran; de igual manera un profundo agradecimiento a los habitantes de la Parroquia El Cisne por su aporte en esta investigación.

**La Autora**

**a. TÍTULO**

**“PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA AL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PARROQUIAL DE EL CISNE DEL CANTÓN LOJA.  
PERIODO 2017-2022”**

## **b. RESUMEN**

La presente investigación titulada “**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE DEL CANTÓN LOJA. PERIODO 2017-2022**”, se ha desarrollado con la finalidad de cubrir la necesidad del Gobierno Parroquial y así aportar positivamente en las diferentes áreas de la institución de tal manera contribuir al mejoramiento de la administración, como una herramienta que le permita el logro de objetivos y metas institucionales.

En los resultados plasmados en este y trabajo, se muestra el cumplimiento del primer objetivo que fue la formulación de la filosofía institucional, en donde se rediseño la misión, visión y se formuló los valores corporativos para el GAD Parroquial, los que aportarán para que el trabajo sea más eficiente y adaptarlo a las necesidades de los moradores.

El segundo objetivo específico que detallaba elaborar el análisis FODA al GAD Parroquial de El Cisne, el mismo que se puede evidenciar realizando una análisis institucional que proporciona la información necesaria de los distintos factores que afectan el desarrollo de sus acciones tanto en el ámbito interno como externo. Así como como el análisis vertical del año en estudio y la aplicación de algunos índices financieros presupuestarios que dieron a conocer la situación financiera de la misma.

El tercer objetivo se cumplió a través de la elaboración del manual de funciones para cada miembro de acuerdo a las leyes que rigen los GAD's Parroquiales. Así también el cumplimiento del cuarto objetivo se dio a través de la implementación de planes operativos que contribuyan a mejorar la gestión administrativa institucional.

El desarrollo del presente trabajo se encuentra alineado a una metodología teórica, explicativa y práctica que permitió un entendimiento amplio de lo que involucra establecer una Planificación Estratégica; los conceptos desarrollados sirvieron de apoyo fundamental para sustentar la propuesta y ampliación de cambios para optimizar el desempeño del GAD Parroquial de El Cisne.

En base al estudio realizado al GAD Parroquial, se concluye que la entidad objeto de estudio no ha diseñado una planificación estratégica, debido a que la organización siempre ha estado



basada en la experiencia de sus funcionarios, además se ha podido evidenciar la disconformidad de la comunidad por falta de obras en barrios urbanos ya que no son atendidos de manera adecuada debido a que las pocas obras realizadas solo han sido en beneficio de los barrios rurales de la parroquia, además la falta de capacitación de los funcionarios es un ente importante que afecta al desarrollo de la gestión institucional.

Finalmente recomiendo que los funcionarios del GAD Parroquial deberían recibir capacitaciones que les permita mejorar sus gestiones interinstitucionales, como también realizar un gasto efectivo de los recursos económicos de tal manera que se realicen obras en beneficio de la comunidad.

## **ABSTRACT**

His research entitled “STRATEGIC PLANNING APPLIED TO HOME GOVERNMENT OF THE SWAN DECENTRALIZED PARISH OF LOJA CANTON. PERIOD 2017-2022” has been developed in order to meet the need of Parish Government and thus contribute positively in different areas of the institution so contribute to improving the administration as a tool that allows the achievement of objectives and institutional goals.

The results reflected in this and work, meeting the first objective was the development of the institutional philosophy, where the mission, vision redesign and corporate values for GAD Parish was formulated shows, which provide for the work more efficient and adapt to the needs of the residents.

The second specific objective detailing develop the FODA analysis to GAD Parish of the Cisne, the same as can be evidenced conducting an institutional analysis that provides the necessary information from the different factors that affect the development of their actions both internally and externally. As well as vertical analysis of the year in study and application of certain budgetary financial indicators they released the financial situation of the same.

The third objective was fulfilled with the proposal put forward manual functions for each member according to the laws governing parish GAD’s. As well as compliance with the fourth goal was through the implementation of operational plans that help improve the institutional administration.

The development of this work is aligned to a theoretical, explanatory and practical methodology that allowed an extensive than establish a Strategic Planning involves understanding; developed concepts served as fundamental support to sustain and expand the proposal changes to optimize the performance of GAD Parish Cisne .

Based on the study the GAD Parish, it is concluded that the entity under study has not strategic planning, because the organization has always been based on the experience of its staff, also has been possible to demonstrate the nonconformity of the community lack of

work in urban neighborhoods as they are not being adequately addressed because the few works made have only been to the benefit of rural areas of the parish, plus the lack of training of staff is an important body that affects the development of institutional management.

Finally, I recommend that the Parish GAD officials should receive training that will enable them to improve their inter-institutional efforts, as well as to perform an effective expenditure of economic resources in such a way as to carry out works for the benefit of the community.

### c. INTRODUCCIÓN

La constitución y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) establecen las competencias y atribuciones exclusivas del gobierno parroquial, y les faculta la planificación del ordenamiento territorial, la construcción y mantenimiento de la infraestructura física, de la vialidad y de los espacios públicos, así como el desarrollo de las actividades productivas y la preservación de la biodiversidad y el medio ambiente.

Para ello cuenta con presupuesto propio y de esta manera cumplir con las necesidades de la población es por ello la importancia de contar con el diseño de una planificación estratégica ya que es una herramienta que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales la misma que es utilizada tanto para las empresas públicas como privadas determinando de manera sustancial los resultados de la gestión administrativa

Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne, el plan constituye una guía para alcanzar el liderazgo en el sector público, generar bienestar e incrementar la calidad de vida de su comunidad beneficiaria de sus actividades.

La presente tesis orientará a la organización hacia el futuro, ya que establece sus propósitos, propone su manera de actuar y define los medios para lograr la misión y la visión a través del tiempo, buscando la inserción en el mundo globalizado y tratando de garantizar la adaptación de la Institución a un medio competitivo y por consiguiente, asegurar su supervivencia.

Es así, que este trabajo se estructura de la siguiente forma: el **Resumen**, sintetiza una visión global del tema, lo que se espera alcanzar al término del trabajo y su posterior aplicación en la entidad objeto de estudio; la **Introducción**, en esta se refleja la importancia y el aporte que brinda la elaboración del tema en el ámbito social, económico y académico, así como la estructura que se aplicó en la presente tesis. La **Revisión Literaria** en este punto se expone conceptualizaciones básicas que sustentaron la estructuración de la presente investigación, como la Planificación Estratégica, misión, visión, matriz FODA, análisis interno y externo, Matriz EFI Y EFE, entre otros. Los **Materiales y Métodos** se abarcaron aquellos recursos

tanto humanos como materiales que facilitaron la realización del trabajo, así como los métodos y técnicas que permitió contar con las directrices necesarias para una investigación profunda, concreta y clara.

En los **Resultados** se demuestra el cumplimiento de los cuatro objetivos específicos planteados. El primero de ellos se plasmó con respecto al diseño de la filosofía institucional, el segundo se cumplió en base a la realización del FODA institucional, así mismo el tercero a través del diseño del manual de funciones y el último mediante la implementación de planes operativos. La **Discusión**, en donde se realiza un análisis de todo lo que se realizó para alcanzar el objetivo primordial, la propuesta de la planificación estratégica.

Las **Conclusiones** de la tesis y las **Recomendaciones** que permitirán aportar positivamente al desarrollo de actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne. En lo que respecta a la **Bibliografía**, se describe cada una de las fuentes de consulta que permitieron la elaboración adecuada y fundamentada del presente trabajo investigativo. En el **Índice**, se muestra claramente la ubicación de todos los temas plasmados tanto teóricos como prácticos; finalmente en los **Anexos** se adjuntó las encuestas, entrevistas y los estados financieros del GAD Parroquial del año 2015.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **Sector Público**

El Artículo 225 de la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) señala:

“El sector público está constituido por las siguientes funciones:

- Ejecutiva,
- Legislativa,
- Judicial,
- Electoral, y;
- Transparencia y Control Social.

### **Sector Público Financiero.**

“Está integrado por las instituciones financieras públicas, entre las cuales constan: el Banco Central del Ecuador BCE, BanEcuador, Banco del Estado BE, Banco Ecuatoriano de la Vivienda BEV, Corporación Financiera Nacional CFN e Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas IECE. Estas instituciones deben establecer, poner en operación y mantener su sistema contable, de acuerdo a la normativa expedida por la Superintendencia de Bancos y Seguros.”.<sup>1</sup>

### **Sector público no financiero**

Constituyen el sector público que no manejan efectivo de manera directa:

- Los organismos y dependencias de las Funciones Legislativa, Ejecutiva y Judicial;
- Los organismos electorales;
- Los organismos de control y regulación;
- Las entidades que integran el régimen seccional autónomo;
- Los organismos y entidades creados por la Constitución o la Ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado; y,
- Las personas jurídicas creadas por acto legislativo seccional para la prestación de servicios públicos.

---

<sup>1</sup> www.mf.gov.ec. Manual de Contabilidad Gubernamental. 2006

Dentro del Sector Público No Financiero se encuentran: (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

### **Los Gobiernos autónomos Descentralizados.**

El Art. 238 de la Constitución de la República señala: “Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana”. Los GAD están organizados de la siguiente manera:

- ✓ Los de las regiones;
- ✓ Los de las provincias;
- ✓ Los de los cantones o distritos metropolitanos; y,
- ✓ Los de las parroquias rurales.

### **Principios.**

Según el (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización., 2014) los gobiernos autónomos se regirán por los siguientes principios:

- **Unidad.** Es la expresión de la soberanía del pueblo ecuatoriano.  
La unidad jurídica se expresa en la Constitución como norma suprema de la República y las leyes, cuyas disposiciones deben ser acatadas por todos los niveles de gobierno, puesto que ordenan el proceso de descentralización y autonomías.  
La unidad territorial implica que, en ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá el fomento de la separación y la secesión del territorio nacional.  
La unidad económica se expresa en un único orden económico-social y solidario a escala nacional, para que el reparto de las competencias y la distribución de los recursos públicos no produzcan inequidades territoriales.  
La igualdad de trato implica que todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades, en el marco del respeto a los principios de interculturalidad y plurinacionalidad, equidad de género, generacional, los usos y costumbres.
- **Solidaridad.-** Todos los niveles de gobierno tienen como obligación compartida la construcción del desarrollo justo, equilibrado y equitativo de las distintas circunscripciones territoriales, en el marco del respeto de la diversidad y el ejercicio pleno de los derechos individuales y colectivos. En virtud de este principio es deber del Estado, en todos los niveles

de gobierno, redistribuir y reorientar los recursos y bienes públicos para compensar las inequidades entre circunscripciones territoriales; garantizar la inclusión, la satisfacción de las necesidades básicas y el cumplimiento del objetivo del buen vivir.

- **Coordinación y corresponsabilidad.-** Todos los niveles de gobierno tienen responsabilidad compartida con el ejercicio y disfrute de los derechos de la ciudadanía, el buen vivir y el desarrollo de las diferentes circunscripciones territoriales, en el marco de las competencias exclusivas y concurrentes de cada uno de ellos. Para el cumplimiento de este principio se incentivará a que todos los niveles de gobierno trabajen de manera articulada y complementaria para la generación y aplicación de normativas concurrentes, gestión de competencias, ejercicio de atribuciones. En este sentido, se podrán acordar mecanismos de cooperación voluntaria para la gestión de sus competencias y el uso eficiente de los recursos.
- **Subsidiariedad.-** La subsidiariedad supone privilegiar la gestión de los servicios, competencias y políticas públicas por parte de los niveles de gobierno más cercanos a la población, con el fin de mejorar su calidad y eficacia y alcanzar una mayor democratización y control social de los mismos. En virtud de este principio, el gobierno central no ejercerá competencias que pueden ser cumplidas eficientemente por los niveles de gobierno más cercanos a la población y solo se ocupará de aquellas que le corresponda, o que por su naturaleza sean de interés o implicación nacional o del conjunto de un territorio. Se admitirá el ejercicio supletorio y temporal de competencias por otro nivel de gobierno en caso de deficiencias, de omisión, de desastres naturales o de paralizaciones comprobadas en la gestión, conforme el procedimiento establecido en este Código.
- **Complementariedad.-** Los gobiernos autónomos descentralizados tienen la obligación compartida de articular sus planes de desarrollo territorial al Plan Nacional de Desarrollo y gestionar sus competencias de manera complementaria para hacer efectivos los derechos de la ciudadanía y el régimen del buen vivir y contribuir así al mejoramiento de los impactos de las políticas públicas promovidas por el Estado ecuatoriano.
- **Equidad interterritorial.-** La organización territorial del Estado y la asignación de competencias y recursos garantizarán el desarrollo equilibrado de todos los territorios, la igualdad de oportunidades y el acceso a los servicios públicos.
- **Participación ciudadana.-** La participación es un derecho cuya titularidad y ejercicio corresponde a la ciudadanía. El ejercicio de este derecho será respetado, promovido y facilitado por todos los órganos del Estado de manera obligatoria, con el fin de garantizar la



elaboración y adopción compartida de decisiones, entre los diferentes niveles de gobierno y la ciudadanía, así como la gestión compartida y el control social de planes, políticas, programas y proyectos públicos, el diseño y ejecución de presupuestos participativos de los gobiernos. En virtud de este principio, se garantizan además la transparencia y la rendición de cuentas, de acuerdo con la Constitución y la ley. Se aplicarán los principios de interculturalidad y plurinacionalidad, equidad de género, generacional, y se garantizarán los derechos colectivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades, de conformidad con la Constitución, los instrumentos internacionales y la ley.

- **Sustentabilidad del desarrollo.-** Los gobiernos autónomos descentralizados priorizarán las potencialidades, capacidades y vocaciones de sus circunscripciones territoriales para impulsar el desarrollo y mejorar el bienestar de la población, e impulsarán el desarrollo territorial centrado en sus habitantes, su identidad cultural y valores comunitarios. La aplicación de este principio conlleva asumir una visión integral, asegurando los aspectos sociales, económicos, ambientales, culturales e institucionales, armonizados con el territorio y aportarán al desarrollo justo y equitativo de todo el país.

### **Competencias de los Gobiernos Autónomos.**

De acuerdo a la Constitución Política de la República del Ecuador (2008, p 131): Los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las adicionales que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial.
2. Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales.
3. Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural.
4. Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente.
5. Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno.

6. Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base.
7. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.
8. Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

### **Gobiernos autónomos Descentralizados Provinciales**

El Art. 40 del (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización., 2014) establece, “Los Gobiernos Autónomos Descentralizados provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. La sede será la capital de la provincia prevista en la respectiva ley fundacional.”

### **Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales**

El Art. 53 del (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización., 2014) menciona: “Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. La sede será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón”.

### **Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales (Junta Parroquial Rural).**

La junta parroquial rural es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por los vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. El segundo vocal más votado será el vicepresidente de la junta parroquial rural”<sup>2</sup>

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Sus funciones de legislación y fiscalización se ejercen a través de la conformación de una junta parroquial rural precedida por vocales elegidos por votación popular. La sede del Gobierno Autónomo Descentralizado

---

<sup>2</sup> CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN. De la Junta Parroquial Rural. Art. 66

Parroquial Rural será la cabecera parroquial prevista sede en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

### **Atribuciones del GAD Parroquial Rural.**

A la junta parroquial rural le corresponde las siguientes atribuciones: (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización., 2014, págs. 68-70)

- Expedir acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, conforme este Código;
- Aprobar el plan parroquial de desarrollo y el de ordenamiento territorial formulados participativamente con la acción del consejo parroquial de planificación y las instancias de participación, así como evaluar la ejecución;
- Aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, que deberá guardar concordancia con el plan parroquial de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en la que estén representados los intereses colectivos de la parroquia rural, en el marco de la Constitución y la ley. De igual forma, aprobará u observará la liquidación presupuestaria del año inmediato anterior, con las respectivas reformas;
- Aprobar, a pedido del presidente del G.A.D parroquial rural, traspasos de partidas presupuestarias y reducciones de crédito, cuando las circunstancias lo ameriten;
- Autorizar la contratación de empréstitos destinados a financiar la ejecución de programas y proyectos previstos en el plan parroquial de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando las disposiciones previstas en la Constitución y la ley,
- Proponer al concejo municipal proyectos de ordenanzas en beneficio de la población.
- Autorizar la suscripción de contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno parroquial rural.

## **Presupuesto del Sector Público**

“El presupuesto del estado es el instrumento de política fiscal en el cual constan las estimaciones de ingresos a obtener, así como de los gastos que podrán realizarse en función del financiamiento previsto. Es decir, consta por una parte el origen de sus fuentes de financiamiento a través de la identificación de las diversas fuentes tributarias y no tributarias y por otra, el destino que se dará a los recursos financieros durante su vigencia”<sup>3</sup>

## **Presupuesto Público**

El Presupuesto del Estado es el instrumento de política fiscal en el cual constan las estimaciones de ingresos a obtener, así como de los gastos que podrán realizarse en función del financiamiento previsto. Es decir, constan por una parte el origen de sus fuentes de financiamiento a través de la identificación de las diversas fuentes tributarias y no tributarias y por otra, el destino que se dará a los recursos financieros durante su vigencia. (Manual de Contabilidad Gubernamental, 2006)

## **Presupuesto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.**

El art. 215 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2014, pág. 108) menciona:

“El presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados se ajustará a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y autonomía. El presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados deberá ser elaborado participativamente, de acuerdo con lo prescrito por la Constitución y la ley. Las inversiones presupuestarias se ajustarán a los planes de desarrollo de cada circunscripción, los mismos que serán territorializados para garantizar la equidad a su interior.

Todo programa o proyecto financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y plazos, al término del cual serán evaluados. En el caso de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales se regirán por lo previsto en este capítulo, en todo lo que les sea aplicable y no se oponga a su estructura y fines.

---

<sup>3</sup> MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. Manual de Contabilidad Gubernamental. Edición 2006. Pág. 4

### **Administración Pública**

La administración pública es aquella que se encarga de la gestión humana y de la administración adecuado de los recursos físicos, materiales, técnicos y financieros que emplea el estado para el cumplimiento de sus fines, de acuerdo con las normas constitucionales y legales que dirige la actividad gubernamental. (Bolívar J & García G, 2014)

### **Función Pública**

La función pública es aquella actividad realizada por los funcionarios, aquellos agentes públicos que disfrutan de un régimen específico, con carácter de permanencia, al servicio de la administración pública a través de diversas formas de vinculación. (Bolívar J & García G, 2014)

### **Gestión Pública**

Son todas aquellas actividades que en forma integral asume la entidad, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas previamente establecidas a través del proceso de planeación. (Bolívar J & García G, 2014)

### **Administración estratégica**

Es el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una compañía incluye un análisis del entorno (tanto interno como externo), la formulación de la estrategia, así como la evaluación y el control. Por lo tanto, el estudio de la administración estratégica se enfoca en el monitoreo y evaluación de oportunidades y amenazas externas a la luz de las fortalezas y debilidades de una empresa. (Wheelen T & Hunger J, 2013, pág. 5)

La administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permitan a la empresa alcanzar sus objetivos planteados. (Hill C & Jones G, 2009)

### **Propósito de la Administración Estratégica**

La administración tiene como propósito crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; a diferencia que, la planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana (Chiaveanato I, 2003).

## **Principios Básicos de la Administración**

De acuerdo a Thompson A (2012): Los principios básicos de la administración son los siguientes:

- **Planeación:** Define la meta de la organización permitiendo la elaboración de misión, visión, objetivos y valores de la institución.
- **Organización:** Se trata de la ejecución del plan, es decir ubicar las cosas en su debido lugar para que así la organización funciones y coordine los esfuerzos es decir forme equipos de trabajo, documente, establezca procesos y cargas de operación, etc.
- **Dirección:** Se enfoca en conseguir la meta de la manera más adecuada, no solo optimizando recursos sino también obteniendo el mejor desempeño del personal. Su principal herramienta es la motivación y la adecuada supervisión para lograr un clima laboral saludable y así lograr la consecución de los objetivos de la mejor manera.

### **Planeación Estratégica.**

Planeación estratégica es el proceso que usan los gerentes para identificar y seleccionar las metas y actividades apropiadas para una organización, también es el resultado del proceso de planeación donde se detallan las metas de la organización y el conjunto específico de estrategias que habrán de implantarse para alcanzar dichas metas. (Gómez P, 2009)

### **Principios de planeación estratégica.**

Según (Gallardo J, 2012). Los principios de planeación estratégica son:

- **Universalidad:** La planeación debe contar con suficientes factores de tal manera que al desarrollar el plan sea el suficiente y adecuado para la organización.
- **Racionalidad:** Cada uno de los planes deben estar debidamente fundamentados; conteniendo objetivos alcanzables con suficientes recursos para su ejecución.
- **Precisión:** Todos los planes deben ejecutarse con la mayor precisión posible debido a que regirá acciones puntualizadas.
- **Flexibilidad:** Los planes deben estar dispuestos a los cambios en función de las circunstancias, es decir que permitan modificaciones momentáneas, y así lograr su dirección inicial.

- **Continuidad:** Los planes deben ser consecuentes, de manera que se eviten recursos por alteraciones en los mismos; y así cumplir con las metas globales de la organización.
- **Unidad:** Debe existir un plan para cada función, y así todos los funcionarios de la empresa estén coordinados de tal manera pueda decirse que existe un solo plan general.
- **Prevención:** Es muy importante que los planes se basen en estudios y experiencias anteriores; ya que así estos adquieren consistencia que permitan reducir la mayor cantidad de errores.
- **Consistencia:** Los planes deben estar integrados para que todos interactúen en conjunto, logrando así la coordinación de recursos, funciones y actividades para poder lograr con eficiencia el logro de objetivos.
- **Factibilidad:** Todos los planes planteados deben ser realizables, ya que se deben adaptar a la realidad y las condiciones objetivas que interactúan en el medio ambiente.
- **Rentabilidad:** Todo plan deberá lograr una relación favorable entre costos y beneficios esperados, definiendo previamente el valor de la inversión y el valor de los resultados alcanzados de la manera más cuantitativa posible.
- **Compromiso:** La planeación debe abarcar un periodo necesario para prevenir a través de un conjunto de acciones el cumplimiento de compromisos involucrados en una decisión.
- **Factor limitante:** Es aconsejable identificar los factores que puedan limitar los objetivos perseguidos por la empresa.
- **Participación:** Cada uno de los planes deberán contar con la participación de las personas involucradas y así asegurar un resultado más eficiente con el apoyo de puntos de vista diferentes y complementarios.

### **Beneficios de la planeación estratégica.**

- Coordinación de las actividades de la manera más adecuada.
- Identifica los cambios y desarrollos que se avecinan.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Minimiza las respuestas poco racionales.
- Mejora e incentiva la comunicación.
- Ofrece un enfoque sistemático para la elaboración de las estrategias que conducen a obtener beneficios altamente rentables sobre la inversión.
- Además, proporciona un marco gerencial adecuado para la revisión de las actividades. (Sainz J, 2012)

### **Etapas de la planificación estratégica.**

De acuerdo a Fred D (2013): El proceso de la administración estratégica consta de tres etapas:

- **Formulación:** Implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se han de seguir. Entre los temas implicados en la formulación de estrategias están decidir en qué nuevos negocios incursionar, que negocios abandonar, cómo asignar los recursos, expandir operaciones o diversificarse, ingresar a mercados internacionales, fusionarse o formar una sociedad, y cómo evitar una adquisición hostil.
- **Implementación:** La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados y asigne recursos para que las estrategias formuladas puedan ejecutarse. La implementación de estrategias implica desarrollar una cultura que apoye la estrategia, crear una estructura organizacional efectiva, redirigir los esfuerzos de marketing, preparar presupuestos, desarrollar, utilizar sistemas de información y vincular la remuneración de los empleados al desempeño organizacional; la implementación requiere de disciplina, compromiso y sacrificio. Una implementación exitosa depende de la habilidad de los directivos para motivar a los empleados, lo cual es más un arte, que una ciencia.



- **Evaluación de las estrategias:** La evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras, debido al cambio constante de los factores externos e internos. La evaluación de estrategias consta de tres actividades fundamentales:
  - ✓ Revisar los factores externos e internos en función de los cuales se formulan las estrategias actuales,
  - ✓ Medir el desempeño y
  - ✓ Aplicar acciones correctivas.

### **Filosofía empresarial.**

Es el conjunto de reglas de conducta con las que se debe regir la institución, es decir es una explicación más concreta de los valores de la gestión de la institución; sirviendo como brújula para la política de la empresa hacia los diferentes grupos de referencia. (Sainz J, 2012).

### **Misión.**

Es una declaración en donde se concreta la razón de ser de la empresa u institución, constituyéndose en el objetivo primordial hacia los cuales se deben dirigir los planes y programas; creando compromisos e incitando comportamientos. Por lo tanto, la misión es aquello a que todos los integrantes de la empresa están obligados a realizar en el presente y en el futuro para así hacer realidad la visión establecida por la organización (Munch L, 2007).

### **Visión.**

La visión de una empresa es una expresión verbal y concisa de la imagen gráfica de la organización que puede ser susceptible de realizarse en el futuro, convirtiéndose así en un objetivo máximo que toda organización debe alcanzar; además sirve para marcar en el presente el rumbo que debe seguir dicha organización. (Sainz J, 2012)

### **Valores corporativos.**

Los valores son los ideales y principios colectivos que constituyen la identidad corporativa cobran gran importancia para las empresas porque permiten normar la conducta de sus miembros y por consiguiente sirven para juzgar las acciones de los mismos. (Gallardo J, 2012)

### **Análisis del Entorno.**

El análisis del entorno nos permite conocer la realidad de la organización desde el punto de vista interno y externo de esta manera se podrán valorar, evaluar y analizar los factores presentes, pasados y proyecciones futuras, además se debe tener en cuenta los procesos de globalización ya que ninguna organización se encuentra exenta de las afecciones que esta ocasiona (Gallardo J, 2012)

### **Evaluación Interna.**

El análisis interno permitirá detectar las fortalezas y debilidades de la empresa, para lo cual es necesario la recopilación, asimilación y evaluación de la información acerca de las operaciones de las empresas; como también la examinación de cada una de las áreas funcionales de la misma.

### **Fortalezas.**

Son aquellas capacidades especiales con las que cuenta la empresa, poniéndola en una posición privilegiada frente a instituciones de igual magnitud; es decir son recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc. (Fred D, 2013)

### **Debilidades.**

Principios que provocan una posición desfavorable frente a la competencia u organizaciones similares. Pueden ser: recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan de manera positiva, etc. (Gallardo J, 2012)

### **Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)**

“Es un instrumento de análisis interno que identifica las fortalezas y debilidades importantes dentro de la empresa, incluyendo aspectos de gerencia, ventas, financieros, administrativos, producción, desarrollo y servicio al cliente” (Prieto J, 2014, pág. 138)

## Modelo de matriz EFI.

### Cuadro 1.

*Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)*

<b>Factores Internos Claves</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Punt. Ponderada</b>
Fortalezas			
Debilidades			
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		

*Fuente: (Fred D, 2013, pág. 123)*

### Evaluación externa.

La evaluación consiste en identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo con el propósito de corroborar o modificar su visión; son muy importantes para que la empresa alcance su ventaja competitiva. (Fred D, 2013)

### Oportunidades.

Son aquellos factores externos a la empresa (es decir, no controlables) que pueden o no favorecer el cumplimiento de las metas, pero también se convierte en un factor rentable para la organización, cuando esta la identifique y la aproveche en función de sus fortalezas. (Gallardo J, 2012)

### Amenazas.

Es un reto planteado por una tendencia del entorno, el mismo que conduciría en ausencia de una acción correctiva al detrimento de la organización. (Fred D, 2013)

Según (Gallardo J, 2012). El análisis de las oportunidades y amenazas se puede dividir en cinco categorías generales:

- Fuerzas económicas.
- Fuerzas sociales.
- Fuerzas culturales.
- Fuerzas demográficas.
- Fuerzas ambientales.

## Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

La matriz EFE permite que los estrategas sintetizen y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. (Fred D, 2013)

### Modelo de matriz EFE

#### Cuadro 2.

*Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)*

Factores externos claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
Amenazas			
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		

*Fuente: (Fred D, 2013, pág. 81)*

### Diagnóstico de la situación.

Es el resultado de un análisis previo, es decir una síntesis del mismo a partir del cual seremos capaces de identificar las oportunidades y amenazas que presenta el entorno con el cual se conocerá los puntos fuertes o débiles de la organización. (Sainz J, 2012)

### Análisis FODA.

Es el resultado de una síntesis tanto del análisis externo como del análisis interno de la organización, la misma que representa un esfuerzo que permite examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual se desenvuelve. (Gallardo J, 2012)

### Direccionamiento Estratégico.

El direccionamiento estratégico es la etapa de la Planificación Estratégica en la cual se van a definir el curso de acción para un período de tiempo determinado, es decir la organización va a programar sus actividades contestando lo siguiente: ¿Qué se debe hacer? ¿Hacia dónde se dirige? ¿Cómo va a llegar hasta su meta?

El Direccionamiento Estratégico permite desarrollar estrategias para el cumplimiento de un objetivo determinado, mediante una creación estructurada mentalmente, llamado “Pensamiento Estratégico”. (Serna H, 2015)

### **Formulación de estrategia.**

Wheelen T & Hunger J (2013) afirma:

La formulación de estrategia es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficiente las oportunidades y amenazas del entorno con base en las fortalezas y debilidades empresariales FODA; abarca la definición de la misión empresarial, la descripción de los objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de política.

La formulación de la estrategia, prácticamente denominada planeación estrategia o planeación a largo plazo se ocupa de diseñar la misión, los objetivos, las estrategias y las políticas de una empresa. Comienza con analizar la situación, es decir el proceso de encontrar una concordancia estratégica entre oportunidades externas y las fortalezas internas, mientras paralelamente se trabaja con las amenazas externas y las debilidades internas. (Wheelen T & Hunger J, 2013)

### **Planes de desarrollo.**

El plan de desarrollo es el conjunto de políticas, prioridades, objetivos, metas, estrategias que presentan la manifestación de la voluntad de un gobierno para la asignación de recursos públicos con el fin de compensar eficientemente las necesidades de la sociedad. (Bolívar J & García G, 2014)

### **Programas.**

Un programa es una declaración de las actividades para llevar a cabo un plan de uso único; además hace que la estrategia se oriente hacia la acción. Puede constituir la reestructuración de la empresa, el cambio de la cultura interna de la empresa o el inicio de un nuevo proyecto de investigación. (Wheelen T & Hunger J, 2013)

### **Plan operativo.**

Son planes que contienen información detallada y específica de las actividades que se realizarán en un año. (Certo S, Peter J, & Ottensmeyer E, 1997)

## **Estrategia:**

“La estrategia de una empresa es un plan maestro integral que establece la manera en que lograra la misión y los objetivos”. (Wheelen T & Hunger J, 2013, pág. 21)

## **Plan estratégico.**

Un plan estratégico es el resultado del arduo proceso de elegir las alternativas más adecuadas e indica un compromiso con ciertos mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos y no con otros cursos de acción “menos deseables”. (Fred D, 2013)

## **Indicadores.**

Son aquellos parámetros que miden cuantitativamente el grado de cumplimiento de objetivos permitiendo darse en cuenta de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto en el logro de metas establecidas. (Gallardo J, 2012)

## **Indicadores de Gestión.**

Es una herramienta gerencial que sirve para medir el rendimiento y el logro de resultados en el desempeño de una empresa en relación a sus metas y objetivos. Cuando se establecen indicadores debemos tener en cuenta que reúnan ciertas características:

- **Objetivo:** Es decir que sea fácil de comprender por todos los que tengan acceso a él.; y, debe ser establecido en una forma sencilla.
- **Cuantificable:** Que se pueda convertir en un número, con unidades de fácil interpretación que facilite la comparación con otros procesos.
- **Verificable:** Que pueda ser sustentado por documentos o evidencias objetivas. Que agregue valor al proceso de toma de decisiones: Al ser definido en forma clara y específica permita tomar decisiones oportunas agregando valor al proceso respectivo.
- **Comunicados y divulgados:** Que sea conocido y divulgado en toda la organización para que pueda ser cumplido.
- **Establecidos en consenso:** Que sea definido por todos los involucrados en un proceso, de tal manera que se los pueda implementar sin problemas.

- **Que reflejen el compromiso de quienes lo establecieron:** Que sea apoyado tanto en la etapa de implementación como en el cumplimiento por todos los involucrados. (Certo S, Peter J, & Ottensmeyer E, 1997)

### **Evaluación del Plan Estratégico.**

El proceso de evaluación del Plan Estratégico se realizará para dar el seguimiento oportuno a la ejecución del Plan para medir el avance de los resultados esperados y de ser necesario realizar modificaciones o aplicar medidas correctivas si es que se requieren y sacar conclusiones y recomendaciones que se pueden aplicar en la elaboración de futuros planes.

“La evaluación está relacionada al seguimiento que debe hacerse al plan estratégico. Sin embargo, es necesario diferenciar estos dos elementos: el seguimiento está enfocado al campo operativo, actividades, costos, plazos y resultados de servicios; y, la evaluación se enfoca a los objetivos más amplios.” (Velasco, pág. 43)

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS.**

Se aplicó una investigación de tipo teórica, explicativa y práctica por cuanto se presenta la realidad actual del GAD Parroquial de El Cisne, por realizar un análisis interno y externo de los factores que inciden en el desenvolvimiento de la entidad que permitió la realización de planificación estratégica a fin de alcanzar la eficacia en el desarrollo integral de sus actividades.

### **Materiales**

Para el desarrollo del trabajo fue necesario la utilización de materiales bibliográficos, de escritorio, documentos históricos de la entidad, equipos electrónicos, entre otros.

### **Métodos**

La metodología que se utilizó en el presente trabajo investigativo estuvo basado en diferentes aspectos metodológicos según lo establece (Hernández R, Fernández C, & P, 1997) en diferentes tipos de investigación como son:

- **Deductivo**

Dentro de la realización del proceso investigativo la aplicación de este método contribuyó para conocer aspectos generales de la Junta Parroquial como leyes, reglamentos y demás disposiciones generales que norman la vida jurídica; y de la Planificación Estratégica sus principios, metodologías y procedimientos generales para su aplicación en el caso particular de la entidad objeto de estudio; contribuyendo con particularidades válidas a los procesos administrativos y de gestión.

- **Inductivo**

Se utilizó para la estructuración del análisis situacional de la institución, mediante la identificación de los usuarios internos y externos para conocer sus expectativas y demandas consideradas y definidas en las nuevas estrategias y actividades que se llevará a cabo en los próximos años de gestión institucional.



- **Matemático**

Se aplicó en la elaboración de cálculos para las diferentes fórmulas de los indicadores financieros, además de las relaciones de cada rubro en el análisis vertical y las variaciones de estos en el análisis horizontal.

- **Estadístico**

Fue empleado para medir las características de la información, organizar, resumir y presentarla de forma adecuada, además analizar e interpretar los resultados obtenidos mediante la frecuencia porcentual y la media.

- **Analítico**

Permitió identificar, evaluar, ordenar y sintetizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas como factores internos y externos que permitieron puntualizar los ejes de desarrollo y objetivos estratégicos propuestos que son la base de la estructura de la planificación estratégica.

- **Descriptivo**

Se lo aplicó para detallar cada una de las etapas que integra la planificación estratégica especialmente el FODA, se utilizó también en la descripción del diagnóstico de la realidad de lo investigado, producto de la información de entrevistas, encuestas realizadas durante el proceso investigativo.

- **Sintético**

Se lo aplico para rediseñar la misión, visión, valores institucionales y de la propuesta misma de la planificación estratégica para el GAD Parroquial de El Cisne del Cantón Loja período 2017-2022; además ayudó en la formulación de las conclusiones y recomendaciones como resultado final del trabajo investigativo.

## **Técnicas**

- **Entrevista**

Esta técnica se aplicó mediante cuestionarios estructurados al Presidente del GAD Parroquial de El Cisne con el objeto de recopilar información relevante.

- **Encuesta**

Las encuestas se aplicaron a la muestra calculada de los moradores de la Parroquia El Cisne, con el fin de recabar sus expectativas y aspectos principales sobre la admiración del GAD Parroquial y la situación de la Parroquia sujeta a Estudio.

### **Población**

Es la totalidad de ejemplares o individuos que tienen ciertas características similares sobre las cuales se desea hacer una inferencia y que se encuentran en un ámbito o espacio temporal. (Marradi A, Archenti N, & Piovani J, 2010)

La Junta Parroquial de “El Cisne” cuenta con usuarios internos y externos a los cuales les debe la prestación de sus servicios siendo además la razón de ser de la misma.

Los usuarios internos son aquellos funcionarios que trabajan dentro del GAD Parroquial de El Cisne, colaborando en el cumplimiento de sus objetivos y metas, a quienes se les aplicará una encuesta por persona dándonos una totalidad de 6 encuestados.

Con respecto a los usuarios externos son todas aquellas personas que se dedican de forma directa o indirecta al desarrollo de la comunidad.

Para conocer el criterio y el enfoque que tiene la comunidad se realizará encuestas y de esta forma analizar cómo, ayuda o afecta al desarrollo social del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de “El Cisne”

**Universo:** 1.628

**Población:** 870 personas comprendidas entre los 16 a 65 años de edad.

**Tasa de crecimiento:** 0,69%

**Fórmula para proyectar**

$$Pa = Po(1 + i)^n$$

**Pa=** Población actual

**Po=** Población inicial

**1=** Constante

**i=** Factor de crecimiento

**n=** Número de Años (5)

### Cuadro 3.

*Proyecciones de la población de El Cisne*

Nº	Año	Tasa de crecimiento	Población total	Población (16-65)
0	2010		1628	870
1	2011		1629	879
2	2012		1651	882
3	2013	0,69%	1662	888
4	2014		1673	894
5	2015		1685	900
<b>6</b>	<b>2016</b>		<b>1696</b>	<b>906</b>

*Fuente: (INEC, Censo Nacional de Poblacion y Vivienda 2010, s.f.)*

### Muestra

(Marradi A, Archenti N, & Piovani J, 2010); define a la muestra como “La parte de la población que se selecciona, para obtener información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuará la medición y la observación de las variables objeto de estudio”.

Para determinar el número de personas a encuestar se utilizó la siguiente fórmula:

$$N = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

### Por consiguiente:

**Z:** Nivel de confianza 95% equivalente a 1,96

**N:** Universo 906

**p:** probabilidad a favor 0,5

**q:** Probabilidad en contra 0,5

**e:** Margen de error -0,05

**Reemplazando:**

$$N = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot (906)}{(906)(-0,05)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,5)(0,5)}$$

$$N = \frac{870,05445}{3,2254}$$

$$N = 269,7508681$$

$$N = 270$$

De una población de 906 moradores de la Parroquia El Cisne que cumplen con las características establecidas se ha obtenido como resultado que el número de encuestas a aplicarse es de 270, el mismo que se realizará a personas comprendidas entre las edades de 16 a 65 años de edad.

## f. RESULTADOS

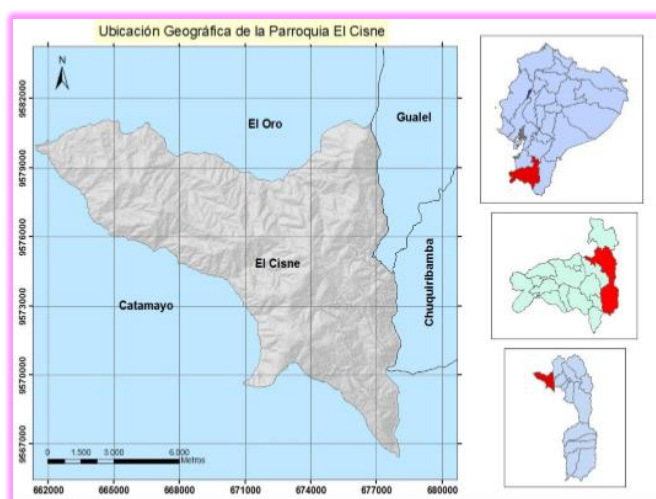


# GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA  
PERIODO 2017-2022

## CONTEXTO INSTITUCIONAL.

### Parroquia El Cisne.



*Figura 1. Mapa de la Parroquia El Cisne*

## **Ubicación de la Junta Parroquial de El Cisne.**



*Figura 2.* Microlocalización del GAD Parroquial de El Cisne

## **Reseña Histórica.**

La Parroquia de El Cisne se encuentra ubicada a 68 Km de la ciudad de Loja que es la capital provincial, cuenta con una población promedio de 1696 habitantes, con una superficie de 106.31 km, a una altitud de 2.390 msnm, temperatura que oscila entre los 10 a 18 grados, limita al norte con la Parroquia Gualiel y parte de Salati al sur con las parroquias de San Pedro de la Bendita y Zambi al este con el Cantón Catamayo y la Parroquia Chuquiribamba, al oeste con la Parroquia Guayquichuma y parte de la provincia de el Oro.

El Cisne, fue nombrada Parroquia Rural en el año de 1.986, desde sus inicios ha sido y es una parroquia eminentemente agrícola, sus viviendas generalmente son de barro, madera, construcción mixta y hormigón armado, su ubicación geográfica ha sido fundamental para el comercio, comunicación y transporte con otros pueblos, sin embargo a lo largo de su historia ha tenido que afrontar grandes necesidades como de educación, transporte, salud y la falta de servicios básicos, es una parroquia muy visitada tanto por ciudadanos nacionales como extranjeros especialmente en los meses de agosto y septiembre, debido al Santuario de la Virgen del Cisne.

## **Normativa Legal Vigente.**

El marco normativo a nivel nacional considera a la participación ciudadana como el pilar de la democracia y de la transparencia de la gestión pública. Se ha ganado mucho terreno en el

campo de la reflexión y de la construcción de políticas públicas, al punto que se ha tratado de institucionalizar la participación mediante la creación de instituciones como el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

Los Organismos y Disposiciones para la Juntas Parroquiales son los siguientes:

- Constitución Política del Estado
- Ley Orgánica del Servicio Público.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD.
- Código orgánico de planificación y finanzas públicas (COPyFP)
- Ley de Presupuesto del Sector Público
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Ministerio de Finanzas
- El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social

#### **Constitución del GAD Parroquial de El Cisne en el presente Periodo de Estudio.**

El presente periodo administrativo está integrado por todos sus miembros que se detalla a continuación electos por votación popular y por un secretario tesorero quienes iniciaron sus actividades en mayo del 2014 para un periodo de 5 años.

- **Presidente.**

Sr. Julio Hernán Macas Carrión

- **Vicepresidente**

Sr. Yovani Macas Buri

- **Primer Vocal**

Sr. Franco Efrén Uyaguari Macas

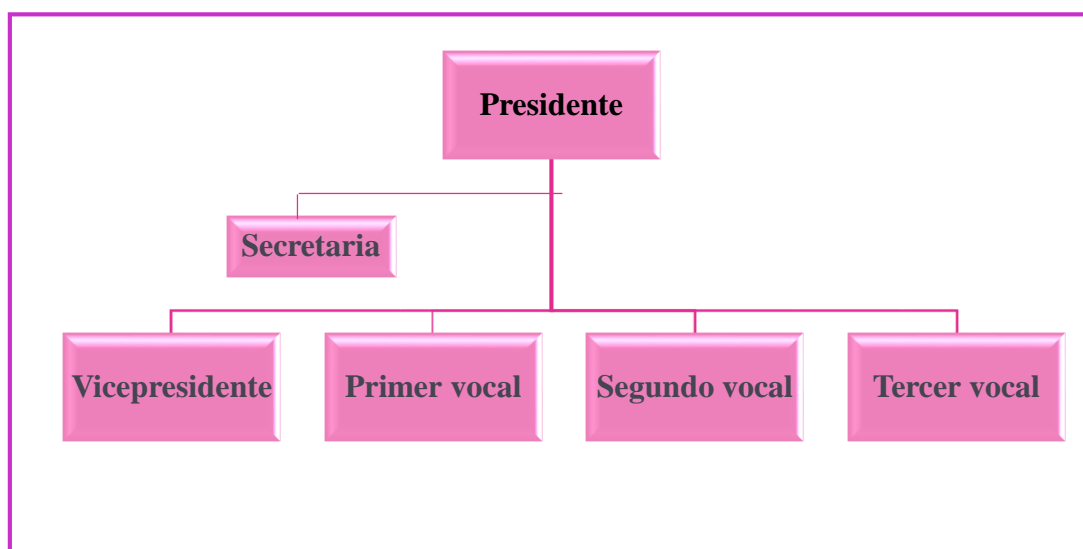
- **Segundo Vocal**

Sr. Franco Marco Pinto Córdova.

- **Tercer Vocal.**

Sr. Ítalo Orlando Suing Chiriboga

## **Organigrama estructural:**



## **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

### **ANÁLISIS EXTERNO.**

El Análisis Externo o Macro-ambiente es importante para estar al tanto en lo referente a los escenarios en los que se desenvuelve el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne frente a otras entidades de igual características e identificar las oportunidades y amenazas que benefician o limitan su desempeño.

### **PESTEC**

La técnica del PESTEC permite identificar los factores del entorno en que se desenvuelve el Gobierno Parroquial de El Cisne, como son oportunidades y que afectan directamente de manera positiva o negativa a la Institución, para lo cual se realiza el análisis de los siguientes factores:

#### **Factores Políticos-Legales.**

El gobierno desarrolla cada vez una política pública para ordenar el desarrollo de toda institución gubernamental o empresa privada e implanta un conjunto de leyes y reglamentos que regulen sus actividades. En nuestro país existe un sinnúmero de leyes que cubren aspectos tales como la gestión económica-financiera de los Gobiernos Parroquiales entre ellos el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.



- **Ley de Autonomía política, Administrativa y Financiera.**<sup>4</sup>
  - ✓ **Autonomía Política:** Permite al GAD Parroquial de El Cisne impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la parroquia; permitiendo a la Institución realizar la planificación de sus diferentes obras, planes o programas que vayan en beneficio de la comunidad sin tener que recibir ordenanzas municipales, lo cual efectivizará de manera inmediata cada uno de los procesos antes mencionados. Por lo cual es **OPORTUNIDAD**.
  - ✓ **La autonomía administrativa:** Le otorga al GAD Parroquial la facultad de la organización y de gestión de sus talentos humanos de acuerdo a sus convicciones, así como también asignar obligaciones a cada funcionario y recursos materiales para el ejercicio de cada uno de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, la misma que podrá hacerla en forma directa o delegada. Por lo tanto es **OPORTUNIDAD**
  - ✓ **La autonomía financiera:** La facultad de que la Institución Gubernamental reciba de manera directa predecible, oportuna, automática y sin condiciones los recursos correspondientes de su participación en el Presupuesto General del Estado, así como en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos; beneficiara de manera significativa ya que con los recursos recibidos podrá ejecutar obras en beneficio de la comunidad así como también podrá generar su propios recursos y en el caso de tener convenios de recaudación de ingresos el GAD Parroquial será beneficiado con el diez por ciento de lo recaudo. **OPORTUNIDAD**

#### **Factores Económicos:**

- **Cambio en la distribución de recursos a los GAD'S:** Con el Código de Ordenamiento Territorial y Descentralizado COOTAD, se distribuye los recursos además de garantizar una distribución equitativa, incluye el 21% de los ingresos permanentes y el 10% de los ingresos no permanentes del Presupuesto General del Estado de forma inmediata por

---

<sup>4</sup> Código Orgánico Organización territorial Autonomía Descentralización. Artículo 5

parte del Ministerio de Finanzas, beneficiando a los Gobiernos Parroquiales Rurales, lo cual permitirá a los mismos asumir sus competencias tomando en cuenta sus capacidades; con estos ingresos asignados al Gobierno Parroquial de El Cisne, puede implementar más obras, en beneficio de la sociedad. Por lo cual es **OPORTUNIDAD**.

- **El Riesgo País.**

**Cuadro 4.**

*Riesgo País*

<b><i>Riesgo País-EMBIG</i></b>		
<b><i>Julio del 2016 (puntos)</i></b>		
<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
510	995	883

*Fuente: BCRP*

El riesgo País es una tabla de cuentas que mide el grado de volatilidad de una economía y permite a los agentes financieros extranjeros, proveer los riesgos de las inversiones. Analizando los datos de acuerdo a EMBIG<sup>5</sup>, se puede determinar que en el Ecuador en el 2014 el Riesgo País ha alcanzado 510 puntos, en el 2015 alcanzo 995, mientras que en el 2016 está en 883 puntos, es decir ha bajado en 112 puntos con tendencia a bajar, debido a las nuevas políticas económicas que se encuentra desarrollándose en el país, lo que mejora la perspectiva de los empresarios de invertir en nuestro país en proyectos que podría beneficiar al Gobierno Parroquial de El Cisne. Por lo cual se considera una **OPORTUNIDAD**.

---

<sup>5</sup> [www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC\\_037.xls](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls)

- **Precio del barril de petróleo.**

**Cuadro 5.**

*Precio del barril de petróleo.*

<b>PRECIO DEL BARRIL DE PETRÓLEO.</b>			
<b>20 de Junio- 19 de Julio 2016</b>			
<b><u>Fecha</u></b>	<b><u>Valor</u></b>	<b><u>Fecha</u></b>	<b><u>Valor</u></b>
<b>19 de Julio</b>	44.65 USD	4 de Julio	48.99 USD
<b>18 de Julio</b>	45.24 USD	3 de Julio	48.99 USD
<b>17 de Julio</b>	45.95 USD	02 de Julio	48.99 USD
<b>16 de Julio</b>	45.95 USD	01 de Julio	48.99 USD
<b>15 de Julio</b>	45.95 USD	30 de Junio	48.33 USD
<b>14 de Julio</b>	45.68 USD	29 de Junio	49.88 USD
<b>13 de Julio</b>	44.75 USD	28 de Junio	47.85 USD
<b>12 de Julio</b>	46.80 USD	27 de Junio	46.33 USD
<b>11 de Julio</b>	44.76 USD	26 de Junio	46.94 USD
<b>10 de Julio</b>	45.41 USD	25 de Junio	46.94 USD
<b>09 de Julio</b>	45.41 USD	24 de Junio	46.94 USD
<b>08 de Julio</b>	45.41 USD	23 de Junio	49.21 USD
<b>07 de Julio</b>	45.14 USD	22 de Junio	48.43 USD
<b>06 de Julio</b>	47.43 USD	21 de Junio	48.85 USD
<b>05 de Julio</b>	46.60 USD	20 de Junio	49.37 USD

*Fuente: (Banco Central del Ecuador, s.f.)*

En el país el precio del barril de petróleo se establece máximo de \$49,88 y mínimo de \$44,65 dólares en Julio del 2016, bajando en \$5,23 lo cual es una desventaja para los GAD, ya que es el rubro más importante en el presupuesto del Estado de donde es destinado un 10% de los ingresos por exportaciones de crudo a estas Instituciones Gubernamentales, posibilitando la disminución en las asignaciones presupuestarias para el GAD Parroquial de El Cisne. Por esto, que se considera una **AMENAZA**.

- **Inflación.**

**Cuadro 6.**

*Inflación*

<b>INFLACIÓN</b> <b>(Valor porcentual)</b>		
<b><u>2014</u></b>	<b><u>2015</u></b>	<b><u>2016 (Junio)</u></b>
0,11%	0,09%	0,36%

*FUENTE: (Banco Central del Ecuador, s.f.)*

La inflación es el aumento progresivo del nivel general de los precios de bienes y servicios de una economía, con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda.

En el año 2014 el país termina con una inflación anual del 0,11%, en el 2015 es del 0,09% mientras que en Junio del 2016 es de 0,36% es decir ha subido 0,27% lo cual afecta directamente al costos de los bienes y servicios que adquieren los moradores afectando de manera significativa a los moradores de la parroquia que administra el GAD Parroquial de El Cisne.

**Factores tecnológicos.**

Las nuevas tecnologías que se han incursionado en el mercado laboral obligan a las personas que están al frente de una empresa a hacer uso de estas herramientas informáticas ya que con la creatividad e innovación de los creadores de estos instrumentos, ofrecen grandes ventajas competitivas facilitando la labor manual.

- **Infocentro Comunitario:** El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL), apoyó al GAD con la implementación de centros informáticos permitiéndoles el fortalecimiento tecnológico. **FORTALEZA**

**Factores Socio-Cultural.**

El Cisne tiene mucho que ofrecer tanto para el turista nacional y extranjero siendo cada vez mayor, de esta forma generan gran participación social dinamizando grandemente la economía local y nacional, de la que se aprovechan en gran porcentaje los moradores de la parroquia, especialmente los que habitan en la cabecera parroquial.

- **Advocación de la Virgen de El Cisne:** Se trata de una fiesta religiosa que se lleva a cabo en honor a la Virgen María, por lo cual a la Parroquia acuden miles de feligreses de manera constate.

La aglomeración mayor de peregrinos se da en las siguientes fechas:

- ✓ Las Festividades del Mes de María.
- ✓ La feria de Agosto
- ✓ La feria de septiembre
- ✓ Las festividades de Noviembre

Este factor cultural beneficia de manera significativa a la Parroquia por el ingreso abundante del factor económico, por lo cual es considerado una **OPORTUNIDAD**.

### **Evaluación de Factores Externos.**

#### **Análisis de las encuestas aplicadas a los habitantes de la Parroquia El Cisne.**

##### **1. Género.**

###### **Cuadro 7.**

###### *Género*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Femenino	127	47,04%
Masculino	143	52,96%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia “El Cisne”*

##### **Análisis.**

Al realizar la tabulación con la aplicación de la moda se ha podido determinar que la mayoría de los moradores encuestados son hombres, esto es debido a que gran parte de habitantes en la edad contemplada para la investigación son moradores de género masculino, siendo esto igual al 52,96% y con porcentaje de 47,04% representan el total de encuestados de género femenino.

##### **2. ¿Conoce usted la filosofía institucional del Gobierno Parroquial de El Cisne (misión, visión, valores corporativos)?.**

###### **Cuadro 8.**

###### *Conocimiento de filosofía institucional*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	83	30,74%
No	187	69,26%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia “El Cisne”*

### **Análisis.**

La filosofía institucional es la identidad de toda institución que permite el logro de los objetivos, la misma que debe ser de conocimiento de todos los habitantes de la parroquia, en este caso con la aplicación de la moda se ha determinado que la mayor parte de los moradores encuestados no conocen la filosofía institucional debido a que no sido puesta en conocimiento de los mismos y además justifican que es una irresponsabilidad de ellos no haberse preocupado por conocer más de la institución, mientras que con menor frecuencia los encuestados opinan que si conocen a breves rasgos la filosofía institucional debido a que han formado parte de proyectos y planificaciones de la Institución por lo que han indagado más sobre la misma. **DEBILIDAD**

### **3. ¿Conoce usted los servicios que brinda el Gobierno Parroquial de El Cisne?**

#### **Cuadro 9.**

*Conocimiento de los servicios del GAD El Cisne*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	177	65,56%
No	93	34,44%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

### **Análisis.**

El 65,56% de los moradores de la Parroquia El Cisne, conocen los servicios que brinda el GAD parroquial de El Cisne y además colaboran y participan en cada uno de ellos siendo así pieza fundamental para el desarrollo de la comunidad. Los moradores que desconocen los servicios que brinda la Institución corresponde al 34,44%, esto se debe a que las personas viven en los barrios rurales de la parroquia y tienen poco acceso a la información.

### **FORTALEZA.**

**4. ¿Ha sido usted beneficiario de algún servicio que presta el Gobierno Parroquial de El Cisne?**

**Cuadro 10.**

*Beneficiarios de los Servicios del GAD El Cisne*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	143	52,96%
No	127	47,04%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

**Análisis.**

De acuerdo a la moda se ha determinado que la mayor parte de la población ha sido beneficiada por los servicios del GAD Parroquial como son capacitaciones, prestación del salón social y sillas para reuniones y eventos sociales de la comunidad, guardería entre otros; con acogida de manera descendente respectivamente lo que quiere decir que los proyectos de capacitaciones han tenido una gran acogida por la población mientras que en menor proporción la población encuestada opina que no ha formado parte de ningún proyecto o no ha sido beneficiario directo de los servicios debido a la poca información sobre los mismos.

**5. ¿Cómo califica usted los servicios que presta el gobierno parroquial?**

**Cuadro 11.**

*Calificación de Servicios del Gobierno Parroquial*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelentes	25	9,26%
Buenos	123	45,56%
Aceptables	94	34,81%
Malos	28	10,37%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

**Análisis.**

Determinando la mediana nos podemos dar cuenta que esta se encuentra en la opción 2, en donde el 45,56% de los encuestados califican a los servicios ofrecidos como buenos, seguidos con un 34,81% como aceptables debido a que no son concluidos y no satisfacen sus expectativas, un porcentaje de 10,37% considera que los servicios son malos debido a que en algunas ocasiones no han sido atendidos de la manera más adecuada por algunos

funcionarios, lo cual se debe mejorar el tratamiento a los moradores y así disminuir dicho porcentaje y el 9,26% de los encuestados opinan que los servicios como cursos, capacitaciones y otros han sido excelentes ya que han contribuido al mejoramiento de sus negocios y educación personal. **FORTALEZA**

**6. ¿Conoce usted el presupuesto actual con el que cuenta el gobierno parroquial de El Cisne?**

**Cuadro 12.**

*Conocimiento del Presupuesto del GAD El Cisne*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	13,70%
No	233	86,30%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

**Análisis.**

Siendo el presupuesto institucional el que permite el cumplimiento de los proyectos planificados en beneficio de la comunidad se ha considerado preguntar a los moradores si son conocedores del mismo los cuales en su mayoría con un 86,30% no conocen el monto presupuestado a su parroquia, esto se debe a que no han asistido a reuniones convocadas por la institución o no han formado parte de planificaciones de la misma y el 13,70% opinan que conocen el presupuesto del Gobierno Parroquial debido a que han asistido a sesiones convocadas o que como representantes gremiales han tenido la oportunidad de conocer el mismo. **DEBILIDAD**

**7. ¿Las obras realizadas por el Gobierno Parroquial están acorde a las necesidades de la comunidad?**

**Cuadro 13.**

*Obras realizadas por el GAD Parroquial.*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	69	25,56%
No	201	74,44%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*



### **Análisis.**

Siendo el Gobierno Parroquial el encargado de velar por el bienestar de la comunidad y por la ejecución de obras en beneficio de la misma se ha considerado la opinión de los moradores para conocer si las obras están de acorde a las necesidades de la parroquia obteniendo la opinión ciudadana en su mayoría negativa con un 74,44% debido a que las pequeñas obras ejecutadas son pocas y solo están dirigidas a barrios rurales en beneficio de pocas y que en el centro de la parroquia hasta el momento no hay obras, asegurando que hay poca gestión administrativa, mientras que el 25,56% de las personas encuestadas opinan que si hay obras, cabe recalcar que estos moradores con perspectiva positiva son moradores de barrios rurales que han sido beneficiados. **DEBILIDAD**

### **8. ¿Cómo califica las obras realizadas por el gobierno parroquial?**

**Cuadro 14.**

*Calificación de obras realizadas por el GAD Parroquial.*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy buenas	29	10,74%
Buenas	57	21,11%
Malas	91	33,70%
Regulares	93	34,44%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

### **Análisis.**

Al aplicar la mediana es decir el punto medio nos podemos dar cuenta que esta se encuentra en la opción 3, mediante la aplicación porcentual indica que las obras realizadas por el Gobierno Parroquial en la comunidad son consideradas malas con 33,70% y regulares con un 34,44%, debido a que son mínimas y están en beneficio de pocas familias, mientras que el 21,11% opinan que son buenas que aunque no han sido beneficiados son de utilidad para los lugares donde han sido ejecutadas y el 10,74% determinan que son muy buenas porque son de mucha utilidad porque contribuyen al desarrollo de la comunidad. **DEBILIDAD**

**9. ¿Qué conocimiento tiene usted sobre los proyectos del Gobierno Parroquial para el desarrollo social?**

**Cuadro 15.**

*Conocimiento sobre proyectos del GAD Parroquial*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Amplio	19	7,04%
Escaso	71	26,30%
Poco	109	40,37%
Nada	71	26,30%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

**Análisis.**

Determinando la mediana nos podemos dar cuenta que el punto medio de conocimiento está en la opción 3 es decir en poco, mediante la medida porcentual el 40,37% de los moradores encuestados dicen que su conocimiento sobre los proyectos institucionales es poco, seguido por el conocimiento escaso con el 26,30% y nada de conocimiento con porcentaje de 26,30% esto se debe a que no han participado de las reuniones y a la poca accesibilidad que tienen al Gobierno Parroquial por el recelo a los funcionarios, mientras que el 7,04% de la población opinan que tienen un conocimiento amplio sobre los proyectos ejecutados y por ejecutarse debido a que han formado parte y han sido beneficiarios de los mismos.

**DEBILIDAD**

**10. ¿Usted ha asistido a las reuniones convocadas por el Gobierno Parroquial?**

**Cuadro 16.**

*Asistencia a reuniones*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	99	36,67%
No	171	63,33%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

**Análisis.**

Asistir a las reuniones convocadas por el GAD Parroquial es de gran importancia es por esto que se considerado averiguar la asistencia de los moradores a las mismas; en donde con la

aplicación de la moda se ha determinado que la mayor parte de la comunidad no asiste a las reuniones debido que en algunos casos los horarios son poco accesibles, por motivos de sus trabajos y al recelo con la institución por la poca confianza brindada por parte de los funcionarios, mientras que el 36,67 % dicen que si han asistido a reuniones ya que han sido invitados directos, en alguna reunión por festividades parroquiales o en otras ocasiones se han enterado por terceras personas. **DEBILIDAD**

**11. ¿Se da a conocer a la comunidad mediante reuniones los planes y proyectos que tiene el Gobierno Parroquial?**

**Cuadro 17.**

*Conocimiento de planes y proyectos*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	59	59,60%
No	40	40,40%
<b>Total</b>	<b>99</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

**Análisis.**

Con respecto a la pregunta anterior de las 99 personas que han asistido a las reuniones convocadas por la institución el 59,60% afirman que si dan a conocer los planes y proyectos que se lleva a cabo el Gobierno Parroquial mientras que un 40,40% opinan que no se ha dado a conocer ya que se han tratado motivos ajenos a los mismos. **FORTALEZA.**

## 12. ¿Con que frecuencia el Gobierno Parroquial realiza sesiones con los barrios?

**Cuadro 18.**

*Frecuencia de Reuniones*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	8	2,96%
Mensual	35	12,96%
Trimestral	43	15,93%
Anual	85	31,48%
Nunca	99	36,67%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

### **Análisis.**

La planificación de reuniones con los barrios es de mucha importancia para conocer las necesidades de cada uno de ellos, es por lo cual se ha tomado en consideración la frecuencia de las mismas en donde un 36,67% de población manifiesta que nunca se ha realizado reuniones, con un porcentaje de 31,48% está la frecuencia anual, con 15,93% trimestral y con un porcentaje menor está el mensual y semanal en este caso la opinión se debe a que las reuniones han sido consecutivos debido a la realización de proyectos en sus barrios y por lo cuales han requerido hacerlas. **DEBILIDAD**

## 13. ¿Participó o está participando usted como morador en la planificación realizada por el Gobierno Parroquial?

**Cuadro 19.**

*Participación en planificación*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	5,19%
Ocasionalmente	92	34,07%
Nunca	164	60,74%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

### **Análisis.**

La participación de la comunidad en la planificación de la institución es muy significativa ya que se obtiene puntos de vista desde otra perspectiva, en donde un 60,74% de la población

asegura que nunca ha formado parte de la planificaciones institucionales, un 34,07% manifiesta que en ocasiones si ha tenido la oportunidad de formar parte de las planificaciones y en menor porcentaje con 5,19% manifiesta que si ha formado parte de las planificaciones ya que ha sido invitado o como representante gremial. **DEBILIDAD**

#### 14. ¿Qué proyectos le gustaría que se realicen en su parroquia?

##### **Cuadro 20.**

*Proyectos de Preferencia.*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Económicos	91	15,58%
Sociales	113	19,35%
Culturales	90	15,41%
Productivos	125	21,40%
Comunitarios	165	28,25%
<b>Total</b>	<b>584</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

##### **Análisis.**

Los proyectos realizados por el GAD Parroquial deben satisfacer las necesidades de la comunidad, es por esto que se ha creído conveniente indagar cuales son los de preferencia para los moradores de la parroquia; al ser esta pregunta de varias opciones se ha tenido un total de 584 opiniones en donde, con ayuda de la moda se ha logrado determinar que los proyectos más deseados son los comunitarios con un porcentaje de 28,25% debido a que los moradores desean proyectos satisfagan las necesidad de la colectividad, es decir un plan de acción que resuelva los problemas presentes, seguido por los productivos con el 21,40% este porcentaje se debe a que gran parte de la población desean proyectos que impulsen el establecimiento y desarrollo de microempresas, que estimulen la generación de empleos, y así mejorar el nivel de su vida, los sociales con 19,35%, porque son aquellos en beneficio de toda la parroquia sin que haya centralización de obras así también los económicos con 15,58% y con menor aceptación están los culturales con 15,41%, estos proyectos tiene menor aceptación ya que en la parroquia si hay proyectos culturales como son los de Danza Folclórica de todas las edades, no obstante el porcentaje se debe a que se realicen otros proyectos que den a conocer la Parroquia a nivel nacional e internacional.

**15. ¿Cómo califica usted el trato que le brindan los funcionarios del Gobierno Parroquial?**

**Cuadro 21.**

*Calificación del trato de los funcionarios*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Bueno	76	28,15%
Bueno	96	35,56%
Regular	75	27,78%
Malo	23	8,52%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia “El Cisne”*

**Análisis.**

Los recursos humanos son los encargados de determinar la imagen de la institución, por lo cual se ha investigado como es el trato de los funcionarios del GAD Parroquial hacia los moradores, en donde el punto medio de calificación es bueno y mediante la moda, en donde con la aplicación de la moda determinado la calificación del trato con mayor frecuencia es buena con 35,56%, seguida con la muy buena con 28,15%, regular con 27,78% y malo con 8,52

% cabe mencionar que las calificación son en forma conjunta es por esto que en algunos casos no son todos los funcionarios inmersos a cada una de las calificaciones.

**FORTALEZA**

**16. ¿El personal está totalmente calificado para las actividades que realiza?**

**Cuadro 22.**

*Calificación del personal*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	90	33,33%
No	180	66,67%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia “El Cisne”*

### **Análisis.**

El trabajo realizado es el resultado de los conocimientos de las personas que están encargados de llevarlo a cabo, como en este caso el 66,67% opina que el personal que labora en el GAD Parroquial no está calificado ya que le falta conocimientos en las áreas que desarrollan, como también conocimientos de relaciones humanas que les permita mejorar la comunicación entre compañeros de trabajo y la comunicación con los moradores, en un porcentaje menor con el 33,33% manifiestan que el personal está calificado porque su desempeño es bueno y han sido atendidos de manera adecuada, pero que nunca está demás mejorar sus conocimientos. **DEBILIDAD.**

### **17. ¿Creé usted que el gobierno parroquial cuenta con herramientas necesarias para llevar a cabo las actividades comunitarias?**

**Cuadro 23.**

*Herramientas necesarias.*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	45	16,67%
No	225	83,33%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

### **Análisis.**

Para la realización obras y proyectos se necesita recursos necesarios como herramientas adecuadas, según la moda la mayor parte de los moradores opinan que el Gobierno Parroquial no cuenta con herramientas necesarias y un menor porcentaje opinan que si cuenta pero solo con herramientas básicas. **DEBILIDAD**

### **18. ¿Creé usted que el gobierno parroquial cuenta con maquinarias que permitan ejecución de proyectos?**

**Cuadro 24.**

*Maquinarias necesarias*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	34	12,59%
No	236	87,41%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

### **Análisis.**

Cuando un Institución cuenta con maquinarias propias se le hace más fácil la ejecución de proyectos físicos, en este caso según la utilización de la moda se ha podido determinar que la mayor parte de la población considera que la institución no cuenta con herramientas necesarias, y con una frecuencia menor los moradores opinan que el Gobierno Parroquial está por obtener su primera maquinaria propia y que lo consideran que si tienen debido a que la institución a través de gestión la solicitan a los organismos competentes. **DEBILIDAD**

### **19. ¿Considera que se han hecho mejoras en la actual administración parroquial?**

#### **Cuadro 25.**

*Mejoras en la actual administración*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	89	32,96%
No	181	67,04%
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Habitantes de la Parroquia "El Cisne"*

### **Análisis.**

De acuerdo a la moda la frecuencia más representativa es aquella en donde los moradores consideran que no han habido mejoras en la actual administración y que hasta el momento no hay obras en beneficio social por la poca gestión y las mínimas son pequeñas dirigidas a pequeños asentamientos humanos; mientras que con una menor frecuencia esta la consideración de que si han habido mejoras, porque sus requerimientos han sido atendidos de la manera más adecuada y que la presenta administración se preocupa por mejorar la educación y conocimiento de los moradores, además ha mejorado el apoyo a las diferentes asociaciones y gremios. **DEBILIDAD**



## Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

### Cuadro 26.

#### Matriz de Factores Externos (EFE)

Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Punt. Ponderada
<b><u>Oportunidades</u></b>			
1. Autonomía política, administrativa y financiera. Art. 5 COOTAD.	0,09	2	0,18
2. Disminución de Riesgo País en 112 puntos con tendencia a bajar.	0,05	2	0,10
3. Implementación parte del Estado infocentro a nivel Nacional.	0,04	1	0,04
4. Uso de nuevas tecnologías.	0,05	1	0,05
5. Turismo religioso permanente permite dinamización de la economía local.	0,07	2	0,14
6. Relaciones y apoyo de instituciones como Consejo Provincial, Municipio de Loja, Asociación de Gobiernos Parroquiales y El Santuario de El Cisne.	0,07	3	0,21
7. Existencia de fuentes de financiamiento.	0,08	3	0,24
<b><u>Amenazas</u></b>			
1. Disminución del precio del barril de petróleo en \$5,23	0,09	3	0,27
2. Subida de la inflación en 0,27%.	0,08	2	0,16
3. Crisis económica.	0,07	3	0,21
4. Poca satisfacción de los habitantes de los barrios urbanos de la Parroquia.	0,08	3	0,24
5. Disminución del Presupuesto asignado en \$14.146,27.	0,08	2	0,16
6. No cuenta con presupuesto para actividades de desarrollo turístico.	0,07	3	0,21
7. Retraso de los barrios urbanos, por no ejecutarse obras urgentes.	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,37</b>

Una vez realizada la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) se obtuvo el resultado de 2,37 el mismo que se encuentra por debajo del valor estándar que es de 2,50 considerando así que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne no está utilizando sus oportunidades para minimizar sus amenazas.

## **ANÁLISIS INTERNO.**

### **Análisis de la entrevista aplicada al presidente del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El cisne.**

El Gobierno Parroquial es el encargado de brindar servicios a la comunidad para su desarrollo, y que está bajo su mandato o administración desde 15 de mayo del 2014 hasta cumplir con un período de cinco años, ya que este cargo es de remoción mediante elección electoral.

Referente a cómo planifica las actividades a desarrollar durante su administración, manifiesta que se basa en las necesidades primordiales de la comunidad considerando el presupuesto y realizando un plan operativo anual, el mismo que es realizado por el Presidente y el pleno del gobierno lo analiza, y lo aprueba.

A cerca de filosofía Institucional del Gobierno Parroquial, indica que si dispone la misma, pero que tienen planes de rediseñar algunos aspectos que permitan definir el enfoque de la institución de manera más clara y concisa.

En relación a que si cuenta con una Planificación Estratégica, comenta que no existe planificación alguna para el presente período administrativo, he aquí la importancia de este trabajo referente a la implementación la misma para mejorar la gestión administración y económica del GAD Parroquial.

Cuando se le pregunta referente a las capacitaciones del personal que forman parte de la entidad, señala que si reciben capacitaciones, entre ellas está Gobernabilidad, Administración Pública y Contraloría; pero al corroborar la información con la opinión de los funcionarios ellos manifiestan que dichas capacitaciones son escasas; por no decirlo que casi no existen.

En lo concerniente a las gestiones que realiza para la elaboración de obras para su comunidad menciona que presenta proyectos a los diferentes gobiernos como son central y cantonal, así como también a las diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

A si también menciona que el presupuesto asignado no le permite dar cumplimiento a las actividades programadas para los habitantes de la parroquia, esta gran limitante se debe a factores como bajo presupuesto, ya que el 60% del presupuesto asignado es para gastos de inversión y el 40% para gastos corrientes.

Al preguntarle sobre los proyectos que considera más importantes para su comunidad manifestó que es la producción y la vialidad aunque hace énfasis de que existe varias necesidades como son la construcción del centro comercial, lo que evitará posibles enfrentamientos entre comerciantes durante los feriados de la parroquia, el cambio de adoquinado de las calles, baterías sanitarias y el asfaltado de vías que unen la cabecera parroquial con barrios rurales.

En lo referente a los proyectos que se han realizado o que se están realizando manifestó la adquisición de una retroexcavadora, limpieza de caminos vecinales, mantenimiento de las casas comunales de los barrios rurales.

De las obras que están por ejecutarse son Adoquinando de las calles García Moreno, Apertura de la Vía Chaquircuña – Millubo y la construcción de la cancha de uso múltiple.

Para la realización de las obras manifestó que existe el apoyo de la comunidad ya que contribuyen con la mano de obra no calificada para lo cual se firma convenios con los presidentes barriales.

Al preguntar sobre el apoyo de las diferentes instituciones gubernamentales supo manifestar que si recibe dicho apoyo de instituciones como son: Consejo Provincial de Loja, Municipio de Loja, Asociación de Gobiernos Parroquiales y de El Santuario de El Cisne.

Además comenta que la economía del país esta siendo afectada debido a la falta de empleo y a la alza de la canasta básica, también considera que las leyes que afectan al Gobierno Parroquial son el recorte del presupuesto, el aumento del IVA ya que este se paga al momento de contratar obras, el incumplimiento de los convenios de asignación de recursos por parte del Gobierno Central.

En lo referente a las leyes que favorecen a la institución está la de Autonomía Política, Administrativa y Financiera (COOTAD), ya que les permite ser instituciones independientes con sus propias facultades para la toma de decisiones

Finalmente se consideró preguntar acerca de la tecnología del país, donde supo manifestar que en lo que se refiere al internet ha hecho un gran avance debido a la implementación de un infocentro en la Parroquia.

## **Análisis de las encuestas aplicadas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne**

Para realizar este análisis se ha aplicado una encuesta a 7 funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne, los mismos que son:

- ✓ 4 Vocales del GAD Parroquial
- ✓ Secretaria Contadora
- ✓ Encargada del proyecto de Gerontología
- ✓ Encargado del proyecto Cultural

### **Planificación**

La planificación es el proceso de determinar cómo el sistema administrativo alcanzará sus objetivos. En otras palabras, cómo puede la organización llegar a donde quiere llegar.

#### **1. ¿Sabe usted si hay planes y proyectos por desarrollar y desarrollados por el Gobierno parroquial?**

**Cuadro 27.**

*Conocimiento de planes y proyectos del GAD Parroquial*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	7	100,00%
No	0	0,00%
Desconoce	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial El Cisne*

#### **Análisis.**

El conocimiento de los planes y proyectos por parte de los funcionarios es muy importante para el cumplimiento de planes establecidos, mediante el uso de la moda se puede determinar que todos los funcionarios son conocedores de los planes de la institución con un porcentaje del 100%, debido a que son socializados en las reuniones mensuales; lo cual se considera una **FORTALEZA**.

## 2. ¿Conoce la misión planteada por el Gobierno Parroquial?

**Cuadro 28.**

*Conocimiento de la misión del GAD Parroquial*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	4	57,14%
Parcialmente	3	42,86%
Desconoce	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial El Cisne*

### **Análisis.**

Siendo la misión la razón de ser toda institución es de vital importancia que sea de conocimiento de todos los funcionarios, para así se cumpla los objetivos planteados con eficiencia, en este caso según la moda se ha podido determinar que casi la mitad de los funcionarios conocen totalmente la misión de su institución con un porcentaje de 57,42% y el 42,86 conocen parcialmente la misión, es decir a breves rasgos pero en si saben lo fundamental de la misma. **DEBILIDAD**

## 3. ¿Se aplica la misión planteada por el Gobierno parroquial?

**Cuadro 29.**

*Aplicación de la misión del GAD El Cisne*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	1	14,29%
Parcialmente	5	71,43%
No se aplica	0	00,00%
Desconoce	1	14,29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial El Cisne*

### **Análisis.**

El éxito de la institución sería que la misión planteada se aplique en su totalidad es por esto que se ha considerado averiguar en qué grado se aplica, en donde se puede evidenciar que el promedio de cumplimiento es parcialmente con un porcentaje de 71,43% seguido por el 14,29% que consideran que desconocen y que totalmente se aplica la misión, es por esto que se considera una **FORTALEZA**

#### 4. ¿Se conoce la visión planteada por el Gobierno parroquial?

**Cuadro 30.**

*Conocimiento de la visión del GAD El Cisne*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	4	57,14%
Parcialmente	2	28,57%
Desconoce	1	14,29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial El Cisne*

#### **Análisis.**

La visión es el eje por el cual se dirige toda institución, por lo cual es de vital importancia que sea conocida por cada uno de los funcionarios del GAD Parroquial, en donde el 57,14% manifiestan que totalmente conocen la misión, mientras que el 28,57% opina que conocen parte de la misma debido a la poca preocupación por conocer más de la institución de la cual forman parte, y el 14,29% desconoce la misión, a pesar de no ser un porcentaje significativo, ya que solo representa un miembro tendría que ser mitigada ya que no podría desempeñarse con eficiencia porque no conoce los horizontes establecidos por la misma. **DEBILIDAD.**

#### 5. ¿Se aplica la visión planteada por el Gobierno parroquial?

**Cuadro 31.**

*Aplicación de la Visión del GAD El Cisne*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	1	14,29%
Parcialmente	5	71,43%
No se aplica	0	00,00%
Desconoce	1	14,29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial El Cisne*

#### **Análisis.**

Determinando la mediana se puede evidenciar que el punto medio de aplicación de la visión está en la opción 2 es decir en parcialmente, mediante la medida porcentual el 71,43% de los moradores encuestados manifiestan que la visión es aplicada de manera parcial, seguido por el 14,29% que opina que la visión es aplicada totalmente y con el mismo porcentaje

manifiestan que desconocen su aplicación, cabe recalcar que los porcentajes de conocimiento tanto de la misión como de la visión son iguales en cada variable, por lo cual es importante que el funcionario se comprometa más con la institución, ya que si desconoce la misión y la visión, no podrá contribuir de manera eficaz a la institución. **DEBILIDAD**

## 6. ¿El Gobierno Parroquial posee un mapa estratégico?

### **Cuadro 32.**

#### *Posesión de mapa estratégico*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	1	14,29%
No	4	57,14%
Desconoce	2	28,57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

El mapa estratégico es muy importante en toda institución ya que permite la adecuada comunicación para la consecución de los objetivos establecidos, es por lo cual se ha considerado indagar si la institución cuenta con esta poderosa herramienta; en este caso el 57,14% manifiestan que no tienen dicha herramienta por lo cual la comunicación entre los miembros es poca y recelosa, el 28,57% opinan que hay un mecanismo similar, mientras que el 14,29% manifestó que si hay herramienta que permita la comunicación para lograr grandes objetivos. **DEBILIDAD**

## 7. ¿Conoce usted el Plan Operativo Anual (POA) del Gobierno Parroquial?

**Cuadro 33.**

*Conocimiento del POA*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	85,71%
No	1	14,29%
Desconoce	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo, es por esto que es muy importante que sea conocido por todos los funcionarios del GAD Parroquial, en este caso el 85,71% opina que si son conocedores del POA ya que ha sido socializado en reuniones realizadas entre los directivos de la institución, mientras que el 14,29% manifiesta no conocer dicho documento, cabe recalcar que es obligación de este funcionario conocer todo aquello relacionado a la institución a la que pertenece caso contrario no va a contribuir para la consecución de metas establecidas. **FORTALEZA**

## 8. ¿Los objetivos que determina el Plan Operativo Anual son?

**Cuadro 34.**

*Objetivos del POA*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Alcanzables	2	28,57%
Medianamente alcanzables	5	71,43%
Inalcanzables	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Mediante la aplicación la mediana se puede determinar que el punto medio se encuentra en la opción medianamente alcanzable con un porcentaje de 71,43%, seguido por los que opinan que los objetivos son alcanzables con un 28,57% y como siguiente la variable inalcanzable



tiene porcentaje nulo; lo que quiere decir que los objetivos que se plantea el Gobierno Parroquial no están lejos de ser cumplidos y así beneficiar a la Parroquia. **DEBILIDAD.**

## 9. ¿La selección de las tareas para lograr los objetivos son?

### Cuadro 35.

#### *Selección de tareas*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Apropiadas	3	42,86%
Medianamente apropiadas	4	57,14%
No apropiadas	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

El uso de la mediana permitió determinar el punto medio que indica que la selección de tareas son medianamente apropiadas, con un porcentaje de 57,14%, mientras que el 42,86% de los funcionarios manifiesta que las tareas no son adecuadas para el logro de objetivos, debido a que no existe una equidad y adecuada comunicación entre cada uno de ellos.

### **DEBILIDAD.**

### **Organización**

Organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo. El uso ordenado hace énfasis en el logro de las metas del sistema administrativo y contribuye a que los gerentes no sólo hagan explícitas las metas sino que aclaren qué recursos se utilizarán para alcanzarlas.

## 10. ¿Están definidos claramente los niveles jerárquicos?

**Cuadro 36.**

*Niveles Jerárquicos*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	85,71%
No	1	14,29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Para el cumplimiento de los objetivos institucionales es primordial que los niveles jerárquicos estén debidamente definidos, con ayuda de la moda se ha determinado que el 85,71% de los funcionarios manifiestan que los están claramente definidos y el 14,29% opina que los niveles no están claramente definidos. **FORTALEZA.**

## 11. ¿Están definidas y escritas las funciones y responsabilidades del personal de manera adecuada?

**Cuadro 37.**

*Funciones y Responsabilidades del Personal del GAD*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	42,86%
No	4	57,14%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

La moda determina que la mayor parte de los funcionarios opinan que no están definidas las funciones de manera adecuada con un porcentaje de 57,14% el motivo se deba a la ausencia de un manual de funciones correspondiente y el 42,86% responde que las funciones están definidas correctamente, cabe recalcar que los porcentajes son similares pero aun así es considerado como **DEBILIDAD.**

## 12. ¿Su relación y comunicación con el presidente del GAD es?

**Cuadro 38.**

*Relación con el Presidente del GAD*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	3	42,86%
Buena	2	28,57%
Mala	2	28,57%
Regular	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Las relaciones interpersonales entre todos los miembros del GAD Parroquial de El Cisne debe ser de manera armoniosa, aún más con el presidente de la institución, en donde el 42,86% opinan que la relación es muy buena, mientras que el 28,57% manifiesta que la relación es buena, y el 28,57% opina que la relación es mala, la misma que se debe a las opiniones divergentes entre funcionarios y que de alguna manera deterioran la relación con el presidente; por lo cual se recomienda que los funcionarios sean más tolerantes y así fomentar la armonía institucional, ya que son representantes parroquiales que están sujetos a todo tipo de comentarios que perjudican la imagen corporativa. **DEBILIDAD**

## 13. ¿Se siente identificado con el trabajo que realiza en el Gobierno Parroquial?

**Cuadro 39.**

*Identificación con el trabajo.*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente	3	42,86%
Parcialmente	4	57,14%
Nada	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Cuando una persona está identificado con su trabajo, siente el gusto y la voluntad de realizarlo, es por esto que se ha considerado indagar esta situación; mediante el uso de la moda se determinó que la mayoría de los funcionarios dice estar identificado de manera parcial con un porcentaje de 57,14% por lo cual se debe fomentar el compromiso labor y así lograr funcionarios con valor agregado dispuestos a trabajar por su Parroquia, mientras que el 42,86% opina que está totalmente identificado con el trabajo que realiza por ende lo ejecuta de manera eficiente. **DEBILIDAD**

### **Dirección**

#### **14. ¿Se realiza el trabajo en equipo?**

##### **Cuadro 40.**

*Realización del trabajo en equipo*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	2	28,57%
Frecuentemente	3	42,86%
Nunca	2	28,57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

La mediana permitió determinar el punto medio que indica que frecuentemente se realiza el trabajo en equipo con porcentaje de 42,86% mediante reuniones en donde todos opinan, para el desarrollo de la comunidad, mientras que siempre y nunca tienen un porcentaje de 28,57% respetivamente, esto se debe a que no hay la debida comunicación y armonía entre los funcionarios, por lo cual no puede llevar a cabo su trabajo de la mejor manera. **DEBILIDAD.**

## 15. ¿Con qué frecuencia usted recibe capacitación?

**Cuadro 41.**

*Frecuencia de capacitación.*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	0	0,00%
Mensual	0	0,00%
Trimestral	2	28,57%
Anual	3	42,86%
Nunca	2	28,57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Para la interpretación de la siguiente pregunta se utilizó la mediana la misma que determina que el punto medio es anual el cual tiene un porcentaje de 42,86% ya que las capacitaciones son pocas, o cuando está dentro de los requerimientos de los programas o proyectos, mientras que el 28,57% opina que las capacitaciones son trimestrales y con el mismo porcentaje manifiestan que nunca han tenido capacitaciones, ya que hasta el momento son mínimas capacitaciones, mas no cuentan con conocimientos adicionales que les permita realizar su trabajo adecuadamente. **DEBILIDAD**

## 16. ¿Qué tipo de capacitación recibe?

**Cuadro 42.**

*Capacitación.*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Fortalecimiento		
institucional	3	60,00%
Gobernabilidad	2	40,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Con respecto a la pregunta anterior los 5 funcionarios que manifiestan haber tenido capacitaciones se ha preguntado el tipo de capacitación que han recibido en donde el 60% manifiestan que han tenido capacitaciones en lo referente a Fortalecimiento Institucional y el 40% dicen haber tenido capacitaciones a cerca de Gobernabilidad, como es evidente han

sido pocas las capacitaciones recibidas, a las cuales no han asistido no han asistido todos los funcionarios del GAD Parroquial, por lo cual la institución deberá planificar más capacitaciones relacionadas a su trabajo, que permita desenvolver eficientemente en cada una de sus responsabilidades y así lograr un trabajo idóneo en beneficio de la parroquia.

## DEBILIDAD

### 17. ¿Qué capacitación desearía?

**Cuadro 43.**

*Capacitación deseada*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Administrativo financiero	2	28,57%
Liderazgo en conflictos	1	14,29%
Manejo de recursos humanos	2	28,57%
Producción y desarrollo	2	28,57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

#### Análisis.

Al momento de indagar cuales son las capacitaciones que los funcionarios desean se ha podido constatar que las capacitaciones referente a lo administrativo financiero, manejo de recursos humanos y producción y desarrollo tienen un mismo porcentaje de 28,57%, mientras que con un porcentaje de 14,29% se encuentran las capacitaciones de Liderazgo en conflictos las mismas que dicen ser muy importantes para poder resolver cada uno de los conflictos y requerimientos de la comunidad y así hacer que su trabajo sea más fructífero en beneficio de la misma.

### 18. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce el presidente del GAD parroquial sobre usted?

**Cuadro 44.**

*Tipo de liderazgo ejercida por el Presidente*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Democrático	6	85,71%
Autocrático	0	0,00%
Liberal	1	14,29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

El éxito de toda empresa o institución depende en su mayoría de su líder y de la manera en que motiva a sus colaboradores, en el caso del GAD Parroquial de El Cisne, con un porcentaje de 85,71% opinan que el presidente es una lider democrático ya que los proyectos a realizarse son debatidas en el grupo y decididas por este, mientras que el 14,29% dice que el presidente es un lider liberal es decir que la participacion del lider es mínima porque no ejerce su función y no se responsabiliza del grupo; lo cual a pesar de no ser un porcentaje significativo ya que solo represnta un miembro el presidente debe tratar de agrupar a todos sus colaboradores de manera que ellos esten motivados a realizar su trabajo en unidad.

### **FORTALEZA**

#### **19. ¿Cómo califica la relación de trabajo con sus compañeros?**

**Cuadro 45.**

*Relación de trabajo entre compañeros*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Buena	4	57,14%
Mala	2	28,57%
Regular	1	14,29%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Para que los trabajos se realicen de manera adecuada debe haber armonía laboral es por lo cual se tenido a bien preguntar la relacion de los funcionarios con cada uno de sus compañeros en donde el 57,14% manifiestan que la relación es buena, amigable por tanto se da un buen ambiente laboral, el 28,57% dicen que la relacion es mala y un 14,29% opina que la relacion es regular debido a la comunicación defensiva que tienen, ausencia de unidad y pertenencia a la institución y a la falta de motivación laboral. **DEBILIDAD**

**20. ¿El clima organizacional es apto para desarrollar sus actividades laborales de la mejor manera?**

**Cuadro 46.**  
*Clima Organizacional*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	5	71,43%
No	2	28,57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

**Análisis.**

Mediante el uso de la moda se ha logrado determinar que la mayoría de los funcionarios opinan que el ambiente laboral es apto para desarrollar sus actividades de manera eficiente con un porcentaje del 71,43%, mientras que el 28,57% manifiesta que el clima organizacional no es el adecuado, dando como consecuencia aumento de conflictos y disminución en la productividad laboral. **DEBILIDAD**

**21. ¿Con que frecuencia se realizan reuniones en el Gobierno parroquial para detectar problemas y soluciones?**

**Cuadro 47.**  
*Frecuencia de reuniones*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	4	57,14%
Frecuentemente	3	42,86%
Nunca	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

**Análisis.**

Las reuniones en toda institución son de vital importancia ya constituyen uno de los engranajes fundamentales para la toma de decisiones, en este caso con ayuda de la moda se ha determinado que la mayoría de los funcionarios manifiestan que siempre se realizan reuniones que permiten la identificación de problemas y soluciones con un porcentaje de 57,14%, mientras que el 42,86 % opina que las reuniones son realizadas frecuentemente es decir hay fechas que las reuniones son más seguidas de acuerdo a como lo amerite.

**FORTALEZA**



## Capacidad de servicio

### 22. ¿La infraestructura física del GAD parroquial es?

**Cuadro 48.**

*Infraestructura Física del GAD Parroquial*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Adecuada	2	28,57%
Aceptable	3	42,86%
Inadecuada	2	28,57%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

#### **Análisis.**

La mediana determina que el punto medio sobre la infraestructura física es aceptable con un porcentaje de 42,86% debido a que funciona en instalaciones pequeñas, el 28,57% manifiestan que el espacio físico es adecuado, que aunque no tiene la comodidad necesaria tampoco les impide realizar su trabajo, mientras que el 28,57% opina que las instalaciones son inadecuadas ya que el espacio para realizar las actividades se torna deficiente.

### 23. ¿Cómo son atendidos los requerimientos de la comunidad?

**Cuadro 49.**

*Atención de requerimientos de la comunidad*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De manera inmediata	2	28,57%
Rápida	4	57,14%
Tardía	1	14,29%
No son atendidos	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

#### **Análisis.**

La comunidad son quienes califican y a quienes se deben los funcionarios de los gobiernos autónomos, al aplicar la mediana es decir el punto medio se puede evidenciar que esta se encuentra en la segunda opción es decir los requerimientos de la comunidad son atendidos de manera rápida, mientras que el 28,57% cree que se atiende a sus mandantes de manera inmediata para lo cual se realiza reuniones frecuentemente y el 14,29% manifiestan que

algunos requerimientos tardan debido a su naturaleza, falta de presupuesto o a la poca coordinación entre los funcionarios. **FORTALEZA**

### Capacidad financiera

**24. ¿Los recursos económicos y logísticos que dispone el Gobierno para el cumplimiento de sus funciones específicas son?**

**Cuadro 50.**

*Recursos económicos y logísticos*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Suficientes	0	0,00%
Medianamente suficientes	1	14,29%
Insuficientes	6	85,71%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

#### **Análisis.**

Mediante el uso de moda se ha logrado determinar que los recursos económicos con los que dispone el gobierno con mayor frecuencia son insuficientes con un porcentaje 85,71% ya que los son precarios para el desarrollo de todas las obras para el beneficio de la comunidad; mientras que el 14,29% manifiesta que los recursos son medianamente suficientes ya que han permitido la ejecución de algunas obras en beneficio de los moradores de la parroquia, que aunque no es suficiente también considera que el recorte de presupuesto no solo es en este GAD sino es a nivel nacional ya que el país no se encuentra en condiciones idóneas favorables. **DEBILIDAD**

## 25. ¿Existe presupuesto específico para capacitación en el Gobierno Parroquial?

**Cuadro 51.**

*Presupuesto para capacitación*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Continuamente	0	0,00%
Anualmente	1	14,29%
Eventualmente	6	85,71%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

La capacitación a los empleados deberá ser continua, para así mejorar el desenvolvimiento en cada uno de sus puestos de trabajo, en El Gobierno Parroquial de El Cisne el 85,71% de los funcionarios opina que eventualmente hay presupuesto para capacitación, mientras que el 14,29% opina que el presupuesto es ocasional, debido a que no se encuentra dentro del presupuesto anual otorgado, para dar capacitaciones al personal, no obstante deben realizarse gestiones que permitan capacitaciones de manera gratuita de las instituciones competentes.

### **DEBILIDAD.**

#### Capacidad tecnológica

## 26. ¿Cómo considera usted los sistemas informáticos que utiliza el Gobierno parroquial?

**Cuadro 52.**

*Sistemas informáticos*

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Adecuados	7	100,00%
Inadecuados	0	00,00%
Obsoletos	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Los sistemas informáticos en la actualidad han cobrado gran importancia para el desarrollo de las actividades y la gestión institucional por lo cual es necesario preguntar el estado de los mismos; en donde mediante la moda se logra determinar que todos los funcionarios

consideran que estos sistemas son adecuados para las actividades laborales que realizan.

## **FORTALEZA**

**27. ¿El sistema de internet que dispone el gobierno parroquial para el cumplimiento de sus funciones es?**

**Cuadro 53.**

*Internet del GAD Parroquial El Cisne*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy bueno	1	14,29%
Bueno	6	85,71%
Malo	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

El Internet tiene un impacto profundo en el área del trabajo, ya que gracias a la web se pueden realizar diferentes transacciones como también permite el acceso fácil e inmediato a una cantidad extensa y diversa de información en línea, es por esto que muy importante saber el estado del Internet con el que cuenta el GAD Parroquial, donde a través de la moda se logra determinar que el 85,71% opina que el internet es bueno debido a que por repetidas ocasiones se torna lento dificultando las actividades laborales, mientras que el 14,29% ha gozado de un internet muy bueno por lo cual tiene esta opinión; cabe recalcar que las variables determinan un buen estado de internet por lo tanto es considerado como una **FORTALEZA**.

## **Cultura organizacional**

**28. ¿Usted participa en la toma de decisiones del Gobierno?**

**Cuadro 54.**

*Participación en la toma de decisiones*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	4	57,14%
No	0	00,00%
En ocasiones	3	42,86%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Mediante la moda se ha determinado que el 57,14% participa en la toma de decisiones, en cada una de las reuniones que se realiza, el 42,86% determina que no participa en ocasiones debido que algunas decisiones se las toma directamente el presidente, dependiendo de la naturaleza de la decisión que tenga. **FORTALEZA**

### **29. ¿Creé que existe colaboración, tolerancia y fraternidad entre todos los miembros de el Gobierno Parroquial?**

**Cuadro 55.**

*Colaboración entre miembros del GAD El Cisne*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	2	28,57%
No	0	0,00%
Un poco	5	71,43%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

Mediante la moda se determinó que gran parte de los funcionarios opinan que existe poca colaboración, tolerancia y fraternidad entre todo los miembros con un porcentaje de 71,43% debido al recelo que hay entre ellos, mientras que el 28,57% estipula que si hay armonía y colaboración. **DEBILIDAD**

### **30. ¿El espacio físico con que usted cuenta para el desarrollo de sus actividades es?**

**Cuadro 56.**

*Espacio físico del GAD Parroquial.*

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Adecuado	4	57,14%
Inadecuado	3	42,86%
Malo	0	00,00%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne*

### **Análisis.**

La moda determina que la mayor parte de los funcionarios manifiestan que el espacio físico es adecuado con un porcentaje de 57,14%, mientras que el 42,86% cree que el espacio físico en donde desarrollan sus actividades es inadecuado ya que es pequeño y apenas cuentan con 3 escritorios y solo funcionan tres computadores.

### **Diagnóstico económico financiero.**

Para realizar el diagnóstico financiero del GAD Parroquial de El Cisne se tomaron los estados financieros del 2015 para realizar el análisis vertical así como la aplicación de algunos indicadores financieros presupuestarios que nos permitieron evidenciar la situación Económico financiera de la misma.

### **Análisis Vertical**

El análisis vertical nos permite determinar el peso proporcional de cada cuenta del estado financiero como del estado de resultados que se genera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne durante el año 2015, como también la estructura y la composición de cada una de ellas, es muy importante para determinar si la distribución de sus activos es equitativa de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

Para la elaboración del análisis vertical es necesario que al Estado de Situación Financiera se subdivide en dos grupos que representan el 100%, el valor del Total de Activos y el valor del Total de Pasivo más el Patrimonio. El estado de Resultados se divide en Ingresos y Gastos cada uno representa el 100% de cada grupo.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2015

### Cuadro 57

*Estado de Situación Financiera 2015*

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE</b> <b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015</b>					
Cuentas	Denominación	Año vigente	Cuentas	Subgrupo	Grupo
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>191.083,24</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>
<b>1.1.</b>	<b>CORRIENTES</b>				
111	Disponibilidades	57.522,47	<b>30,10%</b>	37,79%	
112	Anticipos de Fondos	21709,64	<b>11,36%</b>	14,26%	
113	Cuentas por Cobrar	30.449,29	<b>15,94%</b>	20,00%	
124	Deudores Financieros	42.552,00	<b>22,27%</b>	27,95%	
	<b>SUBTOTAL CORRIENTES</b>	<b>152.233,40</b>		<b>100,00%</b>	79,67%
	<b>FIJOS</b>				
141	Bienes de Administración	11.982,41	<b>6,27%</b>	30,98%	
	<b>INVERSIONES EN PROYECTOS Y PROGRAMAS</b>	<b>26.867,43</b>			
151	Inversiones en Obras en Proceso	247,43	<b>0,13%</b>	0,64%	
152	Inversiones en Programas en Ejecución	26.444,72	<b>13,84%</b>	68,38%	
	<b>SUBTOTAL FIJOS</b>	<b>38.674,56</b>		<b>100,00%</b>	20,24%
	<b>OTROS</b>				
125	Inversiones diferidas	175,28	<b>0,09%</b>	100,00%	
	<b>SUBTOTAL DE OTROS</b>	<b>175,28</b>			0,09%
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>59.667,07</b>			
	<b>CORRIENTES</b>				
212	Depósitos y Fondos de Terceros	23.059,13	12,07%	38,65%	
213	Cuentas por Pagar	3.288,24	1,72%	5,51%	
223	Empréstitos	16.437,53	8,60%	27,55%	
224	Financieros	16.882,17	8,83%	28,29%	
	<b>SUBTOTAL CORRIENTES</b>	<b>59.667,07</b>		<b>100,00%</b>	31%
<b>6</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>131.416,17</b>			
611	Patrimonio Público	84.885,19	44,42%	<b>64,59%</b>	
618	Resultados de Ejercicios	46530,98	24,35%	<b>35,41%</b>	
	<b>SUBTOTAL PATRIMONIO</b>	<b>131416,17</b>		<b>100,00%</b>	69%
	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>191.083,24</b>	<b>100,00%</b>		100%

## ACTIVOS

### **Cuadro 58.**

#### *Activos*

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad \$</b>	<b>Porcentaje</b>
Corriente	152.233,40	79,67%
No corriente	38.674,56	20,24%
Otros activos	175,28	0,09%
<b>Total</b>	<b>191.083,24</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Estado de Situación financiera*

### **Análisis**

Dentro de los Activos Corrientes tenemos que la cuenta con mayor porcentaje es la de Disponibles con el 37,79% es decir que el dinero que ha sido asignado por el estado no ha sido utilizado de manera oportuna, por ende se puede evidenciar que no hay buen manejo de los recursos asignados y que determina la falta de análisis financiero al GAD Parroquial de El Cisne. **DEBILIDAD**

En cuanto a los Activos no Corrientes, tenemos que la cuenta de mayor representatividad es Inversiones en Programas en Ejecución con el 68,38%, la misma que comprende a todo lo referente a las inversiones en los diferentes programas que se encuentran ejecutando como son CIBV, MAE, Danza, Derechos de los Niños, MIES Gerontología, y Varios Servicios que son beneficio de la comunidad. **FORTALEZA.**

Analizando los otros activos se puede determinar que la única cuenta que lo compone es inversiones diferidas que representa el 100% de otros activos, la misma que comprende a prepagos de seguros, costos financieros y otros gastos corrientes; es decir son aquellas que registran y controlan los gastos, que por sus características se devengan con la recepción del servicio o se amortizan en el tiempo; así como los derechos reales en intangibles.



## PASIVO Y PATRIMONIO

### **Cuadro 59.**

#### *Pasivo y Patrimonio*

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Corriente	59.667,07	100,00%
No Corriente	-	
Otros Pasivos	-	
<b>Total</b>	<b>59.667,07</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Estado de Situación financiera*

### **Análisis**

Dentro de los Pasivos tenemos que: los pasivos corrientes reflejan un porcentaje de 100,00% dentro de los cuales tenemos que la entidad posee en depósitos y fondos de terceros, cuentas por pagar, empréstitos que son los desembolsos en dinero provenientes de créditos contratados con personas naturales o sociedades y los financieros que son los créditos de proveedores, anticipos de carácter legal, administración de fondos u otros de igual naturaleza que ha solicitado el Gobierno Parroquial de El Cisne. Es así que la cuenta con mayor porcentaje es Depósitos y fondos de terceros con 38,65% que son los dineros provenientes de otras organizaciones no presupuestarias y financieros con el 28,29% que son los créditos que ha recibido la institución para la ejecución de sus programas y por afecta también a los empréstitos que son los créditos desembolsados; por lo cual se puede evidenciar que la institución tiene apoyo de organizaciones gubernamentales, por lo tanto, es considerado como **FORTALEZA**

## PATRIMONIO

### **Cuadro 60.**

#### *Patrimonio*

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Patrimonio público	84.885,19	64,59%
Resultados de ejercicios	46.530,98	35,41%
<b>Total</b>	<b>59.667,07</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Estado de Situación financiera*

## **Análisis**

Al examinar las cuentas que comprenden el Patrimonio, el rubro con mayor significatividad es Patrimonio Público que representa el 64,59%, la misma que comprende todos los aportes, aumentos y disminuciones del financiamiento propio, obteniéndose como resultado, un Superávit del Ejercicio del año objeto de análisis, con un porcentaje del 35,41% en relación al grupo, lo cual demuestra un valor acumulado y que no ha sido utilizado, debido al mal manejo de los recursos asignados, no existe una buena elaboración del presupuesto anual, a la falta o carencia de análisis a los estados financieros o la falta de gestión por parte del señor presidente como máxima autoridad y a todo su personal de trabajo; ya que al tener recursos deberían gestionar más proyectos y programas en beneficio de la comunidad. **DEBILIDAD**

### **APLICACIÓN DE INDICES FINANCIEROS PRESUPUESTARIOS<sup>6</sup>**

Los indicadores financieros son indispensables en el momento de analizar a cualquier empresa o situación en este caso a la Institución que se le aplicará dichos indicadores será el GAD Parroquial de El Cisne con el objetivo de determinar cuántos recursos se han obtenido y cuantos se han utilizado en función de los rubros a aplicarse.

### **DEPENDENCIA FINANCIERA DE TRANSFERENCIA DE GOBIERNO**

Éste índice mide el nivel de dependencia de los Gobiernos Autónomos Descentralizados con el Sector Público, por los desembolsos que este realiza a las diferentes entidades. El valor estándar de este indicador en las entidades gubernamentales no debe superar el 20%

**Óptimo:** Tendencia decreciente índice menor a 1.

#### **Cuadro 61.**

##### *Dependencia Financiera de Transferencia de Gobierno*

<b>Datos</b>	<b>2015</b>
Ingresos de transferencias	\$ 266.312,80
Ingresos totales	\$ 440.131,70

*Fuente:* Estado de Ejecución presupuestaria.

<sup>6</sup> Manual de Auditoría de Gestión

$$\begin{aligned} \text{Dependencia Financiera} &= \frac{\text{Ingresos de Transferencia}}{\text{Ingresos Totales}} \\ &= \frac{266.312,80}{440.131,70} \\ &= \mathbf{0,61} \end{aligned}$$

### **Interpretación.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia El Cisne tiene una dependencia financiera de las transferencias del Gobierno Central en 0,61 en porcentajes es 61% situación que refleja una capacidad alta de autofinanciación, debido a las pocas gestiones y la generación de recursos propios por parte de la institución. A futuro se deberá buscar los mecanismos apropiados que permitan reducir su dependencia económica con el Estado, tal como un mejoramiento en la recaudación de sus ingresos propios. Cabe recalcar que dicha situación no sólo se da en la entidad sujeta a estudio sino también en otros GAD's ya que para llevar a cabo la ejecución de obras como vialidad, actividades productivas comunitarias, preservación de la biodiversidad y la protección del medio ambiente, deben solicitar apoyo al Estado, ya que sus presupuestos son mínimos y muchas de las veces no cuentan con el dinero suficiente para ejecutar aquellas obras prioritarias y necesarias para la comunidad.

### **DEBILIDAD**

#### **AUTONOMÍA FINANCIERA**

Es la capacidad institucional que permite generar por medio de su gestión, fondos propios y así solventar las obligaciones dentro del ejercicio fiscal.

**Óptimo:** Índice creciente, índice tender a 1

#### **Cuadro 62.**

##### *Autonomía Financiera*

<b>Datos</b>	<b>2015</b>
Ingresos Propios	\$ 173.818,90
Ingresos totales	\$ 440.131,70

*Fuente: Estado de Ejecución presupuestaria.*

$$\begin{aligned} \text{Autonomía Financiera} &= \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Ingresos Totales}} \\ &= \frac{14.518,14}{440.131,70} \\ &= \mathbf{0,39} \end{aligned}$$

### Interpretación.

La aplicación de este indicador demuestra que el autofinanciamiento que tuvo el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne es de 0,39 medida aceptable ya que su objetivo no es crear ingresos propios sino servir a la comunidad por medio de obras públicas, proyectos, etc. **DEBILIDAD.**

### SOLVENCIA FINANCIERA

Cuando los ingresos corrientes son más que suficientes para cubrir los gastos corrientes, existe solvencia financiera pudiendo generar un superávit presupuestario, caso contrario aparecerá un déficit.

**Óptimo:** Indicador superior a 1

#### Cuadro 63.

##### *Solvencia Financiera*

Datos	2015
Ingresos corrientes	\$ 183.754,75
Gastos Corrientes	\$ 70.212,81

*Fuente: Estado de Ejecución presupuestaria.*

$$\begin{aligned} \text{Solvencia Financiera} &= \frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos Corrientes}} \\ &= \frac{183.754,75}{70.212,81} \\ &= \mathbf{2,62} \end{aligned}$$

### INTERPRETACIÓN.

Este indicador determina la capacidad de cubrir gastos con ingresos corrientes, el Gobierno Parroquial de El Cisne por cada dólar de deuda, mantuvo una liquidez de 2,62 dólares en el año 2015, debido a que hubieron transferencias y donaciones corrientes y otros ingresos, lo que determina que la entidad estuvo en la capacidad de invertir en otras actividades,

proyectos y programas en beneficio de la parroquia siempre y cuando no salgan de los fines dentro del marco de los objetivos propuestos, que originaron su creación. **FORTALEZA.**

### **AUTOSUFICIENCIA**

Indica la capacidad que tiene la entidad para cubrir sus gastos corrientes con recursos propios.

**Óptimo: Igual o superior** Indicador superior a 100% para la obtención de excedentes.

#### **Cuadro 64.**

##### *Autosuficiencia*

<b>Rubro</b>	<b>2015</b>
Ingresos Propios	\$ 173.818,90
Gastos Corrientes	\$ 70.212,81

*Fuente: Estado de Ejecución presupuestaria.*

$$\begin{aligned}\text{Autosuficiencia} &= \frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos Corrientes}} \times 100 \\ &= \frac{173.818,9}{70.212,81} \times 100 \\ &= 2,48 \times 100 \\ &= \mathbf{248\%}\end{aligned}$$

#### **INTERPRETACIÓN.**

El indicador de Autosuficiencia indica la capacidad que tiene el Gobierno Parroquial de El Cisne para cubrir sus gastos corrientes con recursos propios o de autogestión, en este caso el porcentaje del 248% indica que el Gobierno Parroquial es autosuficiente financieramente.

**FORTALEZA**

## AUTOSUFICIENCIA MÍNIMA

Mide la capacidad de financiar con ingresos de autogestión, los gastos de Recurso Humano.

**Óptimo:** Indicador de tendencia creciente y superior a 100%.

### Cuadro 65.

#### *Autosuficiencia Mínima*

Rubro	2015
Gastos en Personal	\$ 540.89,63
Ingresos Propios	\$ 173.818,90

*Fuente: Estado de Ejecución presupuestaria.*

$$\begin{aligned}\text{Autosuficiencia Mínima} &= \frac{\text{Gastos en Personal}}{\text{Ingresos Propios}} \times 100 \\ &= \frac{540.89,63}{173.818,90} \times 100 \\ &= 0,31 \\ &= \mathbf{31,12\%}\end{aligned}$$

### **Interpretaci3n.**

Lo mínimo que debe cubrir un Gobierno Aut3nomo con recursos propios es el gasto de sus remuneraciones, caso contrario deberá disminuir sus gastos o incrementar sus ingresos. En el caso del GAD Parroquial este indicador alcanza un porcentaje del 31,12% considerándose un nivel medio ya que por cada d3lar que tiene que pagar al trabajador posee 0,31 ctvs de d3lar, no cuenta con ingresos propios que permita cubrir en su totalidad las remuneraciones a los empleados de la instituci3n, por lo cual deberá mejorar mediante una auditoria de personal que es el procedimiento que tiene por objeto revisar y comprobar, bajo un m3todo especial, todas las funciones y actividades, que en esta materia de personal se realizan, para determinar si se ajustan a los programas establecidos y las mejoras que deben hacerse para el mejor cumplimiento de los fines de la administraci3n del personal. **DEBILIDAD**

## ENDEUDAMIENTO FINANCIERO

Mide cuanto el activo está financiado por el dinero de terceras personas o por el patrimonio propio.

**Óptimo:** Índice menor a 100%

### Cuadro 66.

#### *Endeudamiento Financiero*

Rubro	2015
Pasivo total	\$ 59.667,07
Activo Total	\$ 191.083,24

*Fuente: Estado de Situación Financiera*

$$\begin{aligned}\text{Nivel de Endeudamiento} &= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100 \\ &= \frac{59.667,07}{191.083,24} \times 100 \\ &= 0,31 \\ &= \mathbf{31,23\%}\end{aligned}$$

### Interpretación.

Al aplicar este indicador se puede determinar que el Gobierno Parroquial está financiado en un 31,23% por su pasivo total, lo que quiere decir que tiene un buen nivel de endeudamiento, básico como para poder solventarlo con sus activos ya que se encuentra dentro del estándar.

### FORTALEZA

## PATRIMONIO A ACTIVO TOTAL

Con este índice se demuestra que proporción de la totalidad de los activos de la entidad objeto de análisis son de su propiedad.

### Cuadro 67.

#### *Patrimonio o Activo Total*

Rubro	2015
Patrimonio	131.416,17
Activo Total	191.083,24

*Fuente: Estado de Situación Financiera*

$$\begin{aligned} \text{Patrimonio a Activo Total} &= \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}} \times 100 \\ &= \frac{131.416,17}{191.083,24} \times 100 \\ &= \mathbf{68,77\%} \end{aligned}$$

**Interpretación.**

Este índice señala que el patrimonio que actúa completamente sobre el activo total de la entidad es 68,77% más del 50% si son pertenecientes al GAD Parroquial de El Cisne, pero que una parte significativa de los activos que posee está por pagar a proveedores.

**DEBILIDAD**

**INDICADORES DE GESTIÓN.**

**INDICADOR DE EFICACIA EN LA OPERATIVIDAD DE LOS GASTOS**

El indicador de logro o eficacia establece el grado de cumplimiento de los gastos efectuados contra los gastos presupuestados y su incidencia en la programación presupuestaria.

**Cuadro 68.**

*Eficacia en la Operatividad de los Gastos*

<b>Rubro</b>	<b>2015</b>
Gastos Ejecutados	\$ 337.953,66
Gastos Programados	\$ 567.638,73

*Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria*

$$\begin{aligned} \text{Eficacia en la Operatividad de los Gastos} &= \frac{\text{Gastos Ejecutados}}{\text{Gastos Programados}} \times 100 \\ &= \frac{337.953,66}{567.638,73} \times 100 \\ &= \mathbf{59,54\%} \end{aligned}$$

**Interpretación.**

Los resultados reflejan que existe una participación de 59,54%, lo que significa que no hubo estabilidad en cuanto se refiere al gasto programado ya que hubo un cumplimiento medio en cuanto se refiere al gasto programado, es decir hay demasiada disponibilidad de dinero no se gasta en proyectos y obras para la comunidad. **DEBILIDAD**



## INDICADOR DE EFICIENCIA EN LA INVERSIÓN

Indican la relación entre los recursos destinados a la Inversión y los gastos totales del producto. A este indicador también se lo denomina de seguimiento, de control de monitoreo de actividades.

### Cuadro 69.

*Eficiencia en la Inversión.*

Rubro	2015
Inversión	\$ 188.291,87
Gastos totales	\$ 337.953,66

*Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria*

$$\begin{aligned}\text{Eficacia en la Inversión} &= \frac{\text{Inversión}}{\text{Gastos Total}} \times 100 \\ &= \frac{188.291,87}{337.953,66} \times 100 \\ &= 55,72\%\end{aligned}$$

### Interpretación

El presente indicador indica la participación de las obras de inversión y desarrollo en relación con el gasto total de la entidad, de lo cual se puede evidenciar que hay una participación 55,72% porcentaje que refleja que más de la mitad del gasto, pertenece a la inversión social dentro del GAD Parroquial de El Cisne.

## Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

### Cuadro 70.

#### Matriz de Elaboración de Factores Internos (EFI)

Factores Internos clave	Ponderación	Calificación	Punt. Ponderada
<b><u>Fortalezas</u></b>			
1. Reuniones frecuentes de trabajo, 2 veces al mes.	0,04	4	0,16
2. Adecuados servicios de internet.	0,02	3	0,06
3. Liderazgo ejercido por el Presidente	0,05	3	0,15
4. Socialización de los proyectos.	0,05	3	0,15
5. Solvencia financiera de 2,62	0,06	4	0,24
6. Participación de los funcionarios en la toma de decisiones	0,04	4	0,16
7. La comunidad conoce los servicios que brinda el GAD Parroquial.	0,04	3	0,12
8. Bajo nivel de endeudamiento de 31,23%.	0,08	3	0,24
9. Suficientes recursos para cubrir gastos corrientes	0,02	3	0,06
			0
<b><u>Debilidades</u></b>			
1. No cuenta con una Planificación Estratégica definida	0,08	1	0,08
2. Insuficiente gestión para captar recursos financieros.	0,06	1	0,06
3. Incumplimiento del gasto programado en 40,46%.	0,06	1	0,06
4. Carencia de manuales de funciones.	0,05	2	0,10
5. Falta de convenios para capacitación del recurso humano	0,05	1	0,05
6. Carencia de aplicación de indicadores financieros	0,05	1	0,05
7. Escasa cobertura de las obras y servicios frente a la demanda de la comunidad por falta de inversión	0,07	1	0,07
8. Ausencia de compromiso por parte del personal que labora en la Institución.	0,04	2	0,08
9. Dependencia financiera en 61% del Gobierno Central	0,08	1	0,08
10. Baja autonomía financiera de 0,39 con relación a 1	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,13</b>

Fuente: Encuestas Funcionarios del GAD Parroquial El Cisne y moradores de la Parroquia El Cisne

Los resultados obtenidos en la matriz de evaluación de los factores internos basados en fortalezas y debilidades da un valor de 2,13 es decir se encuentra por debajo del valor estándar que es de 2,50 los que significa que el GAD Parroquial de El Cisne no está utilizando sus fortalezas para minimizar sus debilidades.

### **Análisis FODA**

El análisis FODA se realizará con el objetivo de determinar la situación actual del G.A.D Parroquial de El Cisne, es decir identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita, en función de ello, tomar decisiones y formular estrategias acorde a las necesidades de la Institución.

## Cuadro 71

### Matriz FODA

MATRIZ FODA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>EXTERNA</b>	1. Autonomía política, administrativa y financiera. Art. 5 COOTAD.	1 Disminución del precio del barril de petróleo en \$5,23
	2 Disminución de Riesgo País en 112 puntos con tendencia a bajar.	2. Subida de la inflación en 0,27%.
	3 Implementación parte del Estado infocentro a nivel Nacional.	3. Crisis económica.
	4 Uso de nuevas tecnologías.	4. Poca satisfacción de los habitantes de los barrios urbanos de la Parroquia.
	5 Turismo religioso permanente permite dinamización de la economía local.	5. Disminución del Presupuesto asignado en \$14.146,27.
	6 Relaciones y apoyo de instituciones como Consejo Provincial, Municipio de Loja, Asociación de Gobiernos Parroquiales y El Santuario de El Cisne.	6. No cuenta con presupuesto para actividades de desarrollo turístico.
	7 Existencia de fuentes de financiamiento	7. Retraso de los barrios urbanos, por no ejecutarse obras urgentes.
<b>INTERNA</b>		
Fortalezas	FO	FA
1. Reuniones frecuentes de trabajo, 2 veces al mes.	<b>06-F1:</b> Organizar proyectos para atender al turismo	<b>A4-F1:</b> Elaboración de proyectos para satisfacer necesidades de la comunidad.
2. Adecuados servicios de internet.	<b>06-F2:</b> Mediante el sistema informático hacer publicidad.	<b>A4-F5:</b> Realizar obras conjuntamente con organismos competentes.
3. Liderazgo ejercido por el Presidente	<b>06-F6:</b> Compromiso de parte de los funcionarios para desarrollar programas de turismo.	<b>A4-F6:</b> Presentación de proyectos por cada funcionario de acuerdo a sus funciones.
4. Socialización de los proyectos.	<b>06-F8:</b> Generar préstamos con la finalidad de mejorar atractivos Turísticos de la Parroquia.	<b>A6-F1:</b> Elaboración de proyectos turísticos.
5. Solvencia financiera de 2,62	<b>07-F1:</b> Elaborar proyectos de gestión hacia el gobierno.	<b>A6-F3:</b> Diseñar, aplicar, coordinar y controlar políticas, estrategias y programas con instituciones públicas encargadas del turismo para dar a conocer a la Parroquia.
6. Participación de los funcionarios en la toma de decisiones	<b>07-F3:</b> Conseguir más fuentes de financiamiento.	<b>A6-F8:</b> Gestionar créditos para desarrollo turístico.

7. La comunidad conoce los servicios que brinda el GAD Parroquial.	<b>O8-F1:</b> Armar proyectos para financiamiento.	<b>A7-F1:</b> Planificar Obras y proyectos de infraestructura.
8. Bajo nivel de endeudamiento de 31,23%.	<b>O8-F5:</b> Desarrollo de proyectos de inversión.	<b>A7-F5:</b> Inversión en proyectos para el desarrollo de barrios urbanos.
9. Suficientes recursos para cubrir gastos corrientes		<b>A7-F8:</b> Cooperación de instituciones públicas para obtención de donaciones o financiamientos.

<b>Debilidades</b>	<b>DO</b>	<b>DA</b>
1. No cuenta con una Planificación Estratégica definida	<b>O5-D2:</b> Establecer mecanismos de gestión.	<b>A4-D1:</b> Realizar actividades que involucren a moradores y funcionarios
2. Insuficiente gestión para captar recursos financieros.	<b>O5-D5:</b> Diseñar y coordinar programas de capacitación	<b>A4-D2:</b> Desarrollar vínculos con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales que ofrezcan apoyo.
3. Incumplimiento del gasto programado en 40,46%.	<b>O5-D10:</b> Incrementar la autogestión.	<b>A4-D3:</b> Identificar necesidades prioritarias.
4. Carencia de manuales de funciones.	<b>O7-D2:</b> Realizar convenios interinstitucionales.	<b>A4-D4:</b> Diseñar manuales de funciones de cada miembro.
5. Falta de convenios para capacitación del recurso humano.	<b>O7-D5:</b> Diseñar y coordinar programas de capacitación para el personal mediante instituciones.	<b>A4-D5:</b> Capacitar funcionarios para mejorar atención.
6. Carencia de aplicación de indicadores financieros	<b>O7-D7:</b> Desarrollar obras de infraestructura para satisfacción de los moradores.	<b>A5-D1:</b> Plantear proyectos para evitar la disminución d presupuestos.
7. Escasa cobertura de las obras y servicios frente a la demanda de la comunidad por falta de inversión	<b>O7-D9:</b> Gestionar apoyo a Organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.	<b>A5-D9:</b> Desarrollar actividades para generar ingresos propios.
8. Ausencia de compromiso por parte del personal que labora en la Institución.		<b>A7-D1:</b> Planificar obras de acuerdo a las necesidades de la comunidad.
9. Dependencia financiera en 61% del Gobierno Central		<b>A7-D2:</b> Realizar más gestiones para destinarlas a mejoramiento de los barrios urbanos.
10. Baja autonomía financiera de 0,39 con relación a 1		<b>A7-D3:</b> Cumplimiento de proyectos mediante el gasto eficiente. <b>A7-D7:</b> Realización de obras de acuerdo a las necesidades de la población.

## Clasificación de Estrategias.

### Cuadro 72.

#### *Clasificación de Estrategias*

N°	Código	Grupo	Tipo de Estrategia	Estrategia
1	A7-D3 A5-D1	Genérica	Diferenciación	Elaboración de un manual de ejecución presupuestaria que permita el cumplimiento eficiente del gasto.
2	06-F1 O6-F6 A6-F3 A6-F8	Intensivas	Desarrollo de mercado	Elaborar proyectos turísticos y mecanismos de publicidad que permitan dar a conocer a la Parroquia a nivel Nacional e Internacional y así dinamizar la economía local.
3	O7-D5 A4-F6 A4-D4 A4-D5	Intensivas	Desarrollo Productos y Servicios	Diseñar programas de capacitación para el personal mediante convenios interinstitucionales dirigida a los funcionarios del GAD Parroquial para mejorar su desempeño en el trabajo y la atención a los moradores.

*Fuente: Matriz FODA*

## Matriz de Planificación Estratégica Cuantitativa (MPEC)

### Cuadro 73.

#### Matriz de Planificación Estratégica Cuantitativa (MPEC)

<u>Factores Claves</u>	<u>Ponder.</u>	<u>Estrategia 1</u>		<u>Estrategia 2</u>		<u>Estrategia 3</u>		
		<u>PA</u>	<u>PTA</u>	<u>PA</u>	<u>PTA</u>	<u>PA</u>	<u>PTA</u>	
<b><u>Oportunidades</u></b>								
1. Autonomía política, administrativa y financiera. Art. 5 COOTAD.	0,09	3	0,27	2	0,18	2	0,18	
2. Disminución de Riesgo País en 112 puntos con tendencia a bajar.	0,05	1	0,10	1	0,05	---	---	
3. Implementación de Infocentro a nivel Nacional.	0,04	---	---	2	0,08	---	---	
4. Uso de nuevas tecnologías.	0,05	2	0,08	3	0,15	3	0,15	
5. Turismo religioso permanente permite dinamización de la economía local.	0,07	1	0,07	4	0,28	---	---	
6. Relaciones y apoyo de instituciones como Consejo Provincial, Municipio de Loja, Asociación de Gobiernos Parroquiales y El Santuario de El Cisne.	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21	
7. Existencia de fuentes de financiamiento.	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16	
<b><u>Amenazas</u></b>								
1. Disminución del precio del barril de petróleo en \$5,23.	0,09	4	0,36	3	0,27	2	0,18	
2. Subida de la inflación en 0,27%.	0,08	1	0,08	2	0,16	---	---	
3. Crisis económica.	0,07	2	0,14	2	0,14	1	0,07	
4. Poca satisfacción de los habitantes de los barrios urbanos de la Parroquia.	0,08	2	0,16	---	---	---	---	
5. Disminución del Presupuesto asignado en \$14.146,27.	0,08	4	0,32	4	0,32	2	0,16	
6. No cuenta con presupuesto para actividades de desarrollo turístico.	0,07	3	0,21	4	0,28	---	---	
7. Retraso de los barrios urbanos, por no ejecutarse obras urgentes.	0,08	2	0,16	---	---	---	---	
<b><u>Fortalezas</u></b>								
1. Reuniones frecuentes de trabajo, 2 veces al mes.	0,04	2	0,08	3	0,12	3	0,12	
2. Adecuados servicios de internet.	0,02	1	0,02	3	0,06	3	0,06	
3. Liderazgo ejercido por el Presidente	0,05	1	0,05	---	---	---	---	
4. Socialización de los proyectos.	0,05	2	0,10	---	---	---	---	
5. Solvencia financiera de 2,62.	0,06	3	0,18	3	0,18	---	---	
6. Participación de los funcionarios en la toma de decisiones.	0,04	2	0,08	2	0,08	1	0,04	

7. La comunidad conoce los servicios que brinda el GAD Parroquial.	0,04	1	0,04	---	---	---	---
8. Bajo nivel de endeudamiento de 31,23%.	0,08	2	0,16	2	0,16	---	---
9. Suficientes recursos para cubrir gastos corrientes.	0,02	2	0,04	2	0,04	---	---
<b><u>Debilidades</u></b>							
1. No cuenta con una Planificación Estratégica definida.	0,08	4	0,32	2	0,16	2	0,16
2. Insuficiente gestión para captar recursos financieros.	0,06	3	0,18	3	0,18	---	---
3. Incumplimiento del gasto programado en 40,46%.	0,06	3	0,18	---	---	---	---
4. Carencia de manuales de funciones.	0,05	1	0,05	2	0,10	1	0,05
5. Falta de convenios para capacitación del recurso humano.	0,05	2	0,10	2	0,10	4	0,20
6. Carencia de aplicación de indicadores financieros.	0,05	3	0,15	3	0,15	---	---
7. Escasa cobertura de las obras y servicios frente a la demanda de la comunidad por falta de inversión.	0,07	1	0,07	---	---	---	---
8. Ausencia de compromiso por parte del personal que labora en la Institución.	0,04	---	---	---	---	2	0,08
9. Dependencia financiera en 61% del Gobierno Central.	0,08	3	0,24	3	0,24	---	---
10. Baja autonomía financiera de 0,39 con relación a 1.	0,08	3	0,24	3	0,24	---	---
<b><u>TOTAL</u></b>	<b>2</b>	<b>4,75</b>	<b>3,97</b>	<b>1,82</b>			

### **Análisis.**

Luego de realizar la matriz de planificación estratégica cuantitativa, con su respectiva valoración se procede a identificar las estrategias a implementarse la prioridad con la que se van a ir desarrollando según la necesidad del Gobierno Autónomo Descentraliza Parroquial de El Cisne.

### **Jerarquía de Estrategias**

La jerarquización de estrategias se realiza en base a los datos de la matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC), ya que permite detectar la estrategia con mayor calificación debido a su importancia, por lo cual se procederá a ordenarlas de mayor a menor; para asegurar la consecución de los objetivos, cabe recalcar que las denominaciones menores también tienen grado de importancia pero deben ejecutarse de manera pausada, destinando mayor atención a las de puntajes superiores.



## Cuadro 74

### *Jerarquía de Estrategias*

<b>Estrategias</b>	<b>Jerarquía</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Estrategia genérica de Diferenciación</b>		
Elaboración de un manual de ejecución presupuestaria que permita el cumplimiento eficiente del gasto.	1	4,75
<b>Desarrollo de Mercado</b>		
Elaborar proyectos turísticos y mecanismos de publicidad que permitan dar a conocer a la Parroquia a nivel Nacional e Internacional y así dinamizar la economía local.	2	3,97
<b>Desarrollo de Productos y servicios</b>		
Diseñar programas de capacitación para el personal mediante convenios interinstitucionales dirigida a los funcionarios del GAD Parroquial para mejorar su desempeño en el trabajo y la atención a los moradores.	3	1,82

*Fuente: Matriz de planificación estratégica cuantitativa (MPEC)*

### **Análisis:**

La estrategia que primero se desarrollará debido a su puntaje es la de diferenciación que permitirán cumplir adecuadamente con los gastos presupuestados, seguida por la elaboración de proyectos turísticos y mecanismos de publicidad que permitan dar a conocer a la Parroquia a nivel Nacional e Internacional dinamizando la economía local y como último diseñar y coordinar programas de capacitación dirigida a los funcionarios mediante convenios institucionales para así mejorar su trabajo y la atención hacia los moradores.

## **PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE, DEL CANTON LOJA.**

Luego de haber determinado los factores externos e internos de la entidad se procede a plantear una propuesta de plan estratégico, la misma que ha sido considerada para un plazo de 6 años en donde se establece los objetivos estratégicos que los representantes del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne deberán tomar en consideración para mejorar la gestión administrativa de la misma.

Los objetivos estratégicos propuestos se plantearán en función de las principales necesidades, requerimientos y falencias que posee la institución en la actualidad en las cuales se determina cada uno de los pasos necesarios que debe seguir para su posterior ejecución.

### **Reestructuración de la Misión y la Visión.**

Enfocados en el análisis realizado a la institución se ha considerado realizar la reestructuración de la filosofía institucional (misión, visión y valores corporativos) con el fin de contar con un punto focal, que les permita a los individuos identificar el propósito y la dirección que tiene la Entidad.

### **Misión anterior:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne tiene como misión: Contribuir al Desarrollo y Ordenamiento de este magno terruño a través de la ejecución de proyectos, gestión de convenios, acuerdos y alianzas que permitan articular esfuerzos y optimizar recursos en beneficio de la población en general. Para el efecto y conscientes de que tan solo la unión hace la fuerza.

## Rediseño de la Misión

### Cuadro 75.

#### *Rediseño de la Misión*

<b>Preguntas Misión</b>	
<b><u>Preguntas</u></b>	<b><u>Respuestas</u></b>
¿Qué hacemos?	Desarrolla alternativas productivas, de protección del ambiente, vialidad, capacitación cultural, bajo principios de transparencia, equidad, inclusión social y servicio a la comunidad en general.
¿Para qué lo hacemos?	Para el desarrollo de la comunidad y en especial de los grupos más vulnerables de la parroquia.
¿Cómo lo hacemos?	Mediante la participación social de los pobladores y con presupuesto otorgado por el gobierno central.
¿Por qué lo hacemos?	Para promover el desarrollo sostenible de la parroquia de manera democrática participativa e igualitaria.

## Misión Propuesta

**MISIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial El Cisne una organización gubernamental autónoma descentralizada cuya misión es: “Promover el desarrollo sostenible de la parroquia de manera democrática participativa e igualitaria, mediante la participación social de los pobladores y el desarrollo de alternativas productivas, protección del ambiente, vialidad, capacitación cultural, bajo principios de transparencia, equidad, inclusión social y servicio a la comunidad en general enfocados a los grupos más vulnerables de la parroquia.

## Visión anterior

La Parroquia El Cisne para el año 2019, se constituirá en una parroquia eminentemente turística, ordenada, competitiva, agropecuaria, agroindustrial y económicamente eficiente; con un ambiente sano y seguro, mediante el manejo adecuado de los recursos naturales, educativos, económicos, productivos, culturales y sociales; con el liderazgo y el insigne trabajo de hombres y mujeres heroicas capaces de forjar un excelso progreso, apoyando a niños, niñas, adolescentes, adultos, adultos mayores, personas con capacidades especiales, promoviendo el Desarrollo Comunitario forjando Conciencia Crítica y constructiva, Cooperación, Participación en Proyectos, contando para ello con un gobierno parroquial humanitario y comprometido con el cambio social, lo que permitirá mejorar la calidad de vida de todos quienes conforman este bello sitio, en el referente del Buen Vivir parroquial.

## Rediseño de la Visión

### Cuadro 76.

#### *Rediseño de la Visión*

<b>Preguntas Visión</b>	
<b><u>Preguntas</u></b>	<b><u>Respuestas</u></b>
<b>Filosofía</b>	Hacer una parroquia fructífera que fomente el desarrollo agropecuario y turístico.
<b>¿Qué tratamos de conseguir?</b>	Dotar a la población de servicios necesarios para vivir, además de dar una infraestructura física de calidad, de educación, salud, vivienda y centros recreacionales
<b>¿Cómo lo hacemos?</b>	Creación de microempresas de producción agropecuaria y turística.

## Visión Propuesta

### VISIÓN

“Para el 2022 el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial El Cisne será una institución que permita a la Parroquia El Cisne ser un lugar fructífero donde se desarrolle la producción agrícola, ganadera, e implantación de microempresas especialmente turísticas, a través de la inclusión de sus pobladores, además dotarles de todos los servicios básicos, con una infraestructura física, de salud, educación, vivienda y con ello mejorar el bienestar colectivo, y que todos sus moradores

## Diseño de los Valores Corporativos.

### Cuadro 77.

*Diseño de los valores corporativos.*

Valores Corporativos	
<u>Valores</u>	<u>Definición</u>
<b>Liderazgo</b>	Plasmar el liderazgo en la toma de decisiones de beneficio para la Parroquia “El Cisne”.
<b>Trabajo en equipo</b>	Incentivar la realización de los trabajos en concordancia mutua para lograr el cumplimiento de proyectos planificados
<b>Responsabilidad</b>	Obrar con seriedad, y responsabilidad de servicio para así entregar a los moradores productos de calidad y calidez.
<b>Honestidad</b>	Promover la honestidad en cada uno de los servidores realizando todas las operaciones con transparencia y rectitud.
<b>Solidaridad</b>	Consolidar la solidaridad social con los grupos vulnerables de la Parroquia El Cisne.
<b>Transparencia</b>	Cristalizar la transparencia de la gestión pública con rendición de cuentas a la ciudadanía cada año.

## VALORES CORPORATIVOS

Liderazgo  
Trabajo en equipo  
Responsabilidad  
Honestidad  
Solidaridad  
Transparencia

### **Manual De Funciones GAD Parroquial El Cisne**

#### **Manual para Presidente del Gobierno Parroquial El Cisne**

##### ▪ **Característica del Puesto**

Designado por elección popular mediante el voto obligatorio de la población en la circunscripción territorial parroquial, según lo establece en el Art. 66 del COOTAD. Constituye la parte ejecutiva de la institución y por lo tanto ejerce la representatividad legal.

##### ▪ **Funciones correspondiente a presidencia**

Según el Art. 70 del COOTAD, el presidente tiene las siguientes atribuciones, que para el puesto, constituyen como funciones:

- a) El ejercicio de la representación legal, y judicial del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
- b) Ejercer la facultad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
- c) Convocar y presidir con voz y voto las sesiones de la junta parroquial rural, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa. El ejecutivo tendrá voto dirimente en caso de empate en las votaciones del órgano legislativo y de fiscalización;

- d) Presentar a la junta parroquial proyectos de acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria, de acuerdo a las materias que son de competencia del gobierno autónomo parroquial rural;
- e) Dirigir la elaboración del plan parroquial de desarrollo y el de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan cantonal y provincial de desarrollo, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respeto a la diversidad, con la participación ciudadana y de otros actores del sector público y la sociedad; para lo cual presidirá las sesiones del consejo parroquial de planificación y promoverá la constitución de las instancias de participación ciudadana establecidas en la Constitución y la ley;
- f) Elaborar participativamente el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración de la junta parroquial para su aprobación;
- g) Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan parroquial de desarrollo y de ordenamiento territorial;
- h) Expedir el orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
- i) Distribuir los asuntos que deban pasar a las comisiones del gobierno autónomo parroquial rural y señalar el plazo en que deben ser presentados los informes correspondientes;
- j) Sugerir la conformación de comisiones ocasionales que se requieran para el funcionamiento del gobierno parroquial;
- k) Designar a sus representantes institucionales en entidades, empresas u organismos colegiados donde tenga participación el gobierno parroquial rural; así como delegar

atribuciones al vicepresidente o vicepresidenta, vocales de la junta y funcionarios dentro del ámbito de sus competencias.

- l) Suscribir contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, de acuerdo con la ley. Los convenios de crédito o aquellos que comprometan el patrimonio institucional requerirán autorización de la junta parroquial rural;
- m) En caso de emergencia declarada requerir la cooperación de la policía, fuerzas armadas y servicios de auxilio y emergencias, siguiendo los canales legales establecidos;
- n) Coordinar un plan de seguridad ciudadana, acorde con la realidad de cada parroquia y en armonía con el plan cantonal y nacional de seguridad ciudadana, articulando, para tal efecto, el gobierno parroquial rural, el gobierno central a través del organismo correspondiente, la ciudadanía y la Policía Nacional;
- o) Designar a los funcionarios del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, mediante procesos de selección de méritos y oposición considerando criterios de interculturalidad y paridad de género; y removerlos siguiendo el debido proceso;
- p) En caso de fuerza mayor, dictar y ejecutar medidas transitorias, sobre las que generalmente se requiere autorización de la junta parroquial, que tendrán un carácter de emergente, sobre las que deberá informar a la asamblea y a la junta parroquial;
- q) Delegar funciones y representaciones a los vocales de la junta parroquia rural;
- r) La aprobación, bajo su responsabilidad civil, penal y administrativa, de los traspasos de partidas presupuestarias, suplementos y reducciones de crédito, en casos especiales originados en asignaciones extraordinarias o para financiar casos de emergencia legalmente declarada, manteniendo la necesaria relación entre los programas y subprogramas, para que dichos traspasos no afecten la ejecución de obras públicas ni la prestación de servicios públicos. El presidente o la presidenta



- deberá informar a la junta parroquial rural sobre dichos traspasos y las razones de los mismos;
- s) Conceder permisos y autorizaciones para el uso eventual de espacios públicos, de acuerdo a las ordenanzas metropolitanas o municipales, y a las resoluciones que la junta parroquial rural dicte para el efecto;
  - t) Suscribir las actas de las sesiones de la junta parroquial rural;
  - u) Dirigir y supervisar las actividades del gobierno parroquial rural, coordinando y controlando el trabajo de los funcionarios del gobierno parroquial rural;
  - v) Presentar a la junta parroquial rural y a la ciudadanía en general un informe anual escrito, para su evaluación a través del sistema de rendición de cuentas y control social, acerca de la gestión administrativa realizada, destacando el cumplimiento e impacto de sus competencias exclusivas y concurrentes, así como de los planes y programas aprobadas por la junta parroquial rural, y los costos unitarios y totales que ello hubiera representado.
  - w) Las demás que prevea la Ley.

### **Manual para Vicepresidente del Gobierno Parroquial El Cisne**

De acuerdo al Art. 71 del Código Orgánico De Organización Territorial Autonomía y Descentralización COOTAD, dice:

Art. 71.- “Reemplazo.- En caso de ausencia temporal mayor a tres días o definitiva de la presidenta o del presidente de la junta parroquial rural, será reemplazado por la vicepresidenta o vicepresidente que es la o el vocal que haya alcanzado la segunda más alta votación; en caso de ausencia o impedimento de aquella o aquel, le subrogará quien le siga en votación.”

#### **▪ Característica Del Puesto**

Designado por la elección popular mediante el voto obligatorio de la población en la circunscripción territorial parroquial. El puesto de vicepresidente señala en el Artículo 66 del COOTAD que dice: “La Junta Parroquial Rural es el órgano de gobierno de la

parroquia rural. Estará integrado por los vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. **El segundo vocal más votado** será el vicepresidente de la junta parroquial rural”. Por lo tanto se le atribuye las siguientes funciones:

- a. Asumir las delegaciones que el señor presidente o los vocales de la junta parroquial rural en Pleno lo asignare.
- b. Coordinar los programas de trabajo con el presidente y los vocales de la junta parroquial, y:
- c. Cumplir con lo dispuesto en este Reglamento en lo referente al manual de funciones de los vocales.
- d. Las demás que le asignen el Presidente del gobierno parroquial en fecha y horario que señale la máxima autoridad, de acuerdo a la Ley y reglamentos.

### **Manual para los Vocales del Gobierno Parroquial El Cisne**

Según la estructura Administrativa del Gobierno Parroquial, se identifica a las **Vocales** como el organismo legislativo del Gobierno Parroquial.

#### ▪ **Característica del Puesto**

Designados por elección popular mediante el voto obligatorio de la población en la circunscripción territorial parroquial. Constituyen el cuerpo legislativo y de fiscalización del gobierno parroquial y por lo tanto son el soporte directo del señor presidente en el desarrollo de la gestión y entrega de propuestas que encaminen hacia el desarrollo parroquial. La exposición y presentación de propuestas que encaminen al desarrollo parroquial, la coordinación entre funcionarios para la ejecución de dichas propuestas, la eficiencia en la entrega de resultados; son todos estos la característica principal de este espacio institucional.

▪ **Funciones correspondiente a los Vocales**

Según el Art. 68 del COOTAD y de acuerdo a la Ley Orgánica del Servicio Público, los señores vocales tienen las siguientes atribuciones, que para el puesto constituyen como funciones:

- a) Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones de la junta parroquial rural;
- b) La presentación de proyectos de acuerdos y resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
- c) La intervención en la asamblea parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe la junta parroquial rural, y en todas las instancias de participación;
- d) Fiscalizar las acciones del ejecutivo parroquial de acuerdo con este Código y la ley; y,
- e) Cumplir aquellas funciones que le sean expresamente encomendadas por la junta parroquial rural.

**Manual Para La Secretaria**

En la estructura Administrativa del Gobierno Parroquial, se identifica el área de secretaría-tesorería como soporte directo de toda la estructura del gobierno parroquial.

▪ **Características del Puesto**

Es la primera imagen que recibe la gente al ingresar a la institución, siendo el enlace directo con presidencia y punto de coordinación referente al resto de funcionarios de la institución. El manejo de información documental, virtual, magnética y telefónica, correspondiente a toda la institución concierne a este espacio; la emisión de información requerida por la comunidad previamente analizada y aprobada por presidencia, siguiendo lo que determina la ley, es otra característica de este puesto; la atención al público es parte esencial de este puesto.

De acuerdo al Art. 357 del (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización., 2014) COOTAD:

“En el caso de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales, la secretaria o secretario o de ser el caso la secretaria-tesorera o el secretario-tesorero, será un profesional en el área relacionada con el cargo a desempeñar, designado por el ejecutivo; sin perjuicio de nombrar un secretario ad-hoc de entre sus vocales, si la situación financiera no le permite proceder con la respectiva contratación”.

▪ **Funciones correspondiente al Secretario/o.**

Corresponde al Secretario/a/, realizar y cumplir con las siguientes funciones:

1. Llevar las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias de la junta parroquial rural así como también de la Asamblea Parroquial.
2. Participar en las reuniones ordinarias y extraordinarias del gobierno parroquial con voz informativa pero sin voto y elaborar las respectivas actas de reuniones. En caso de requerir la intervención de la secretaria-tesorera o secretario-tesorero por parte de los integrantes del pleno del gobierno parroquial para explicar algún procedimiento o proceso de su conocimiento, este lo hará en función del asunto solicitado a intervenir;
3. Entregar las convocatorias a sesiones ordinarias de la junta parroquial al menos con cuarenta y ocho horas de anticipación. y 24 horas tratándose de sesiones extraordinarias.
4. Conferir copias certificadas que sean legales y correctamente solicitadas, de los documentos que reposen en los archivos del GAD Parroquial, previa autorización del Presidente.
5. Difundir por los medios de comunicación locales y exhibir mediante carteles la convocatoria a Asamblea Parroquial, y otros que ameriten según su importancia de información a la comunidad.
6. Agendar los trámites y reuniones del señor presidente del gobierno parroquial;
7. Mantener una agenda de trabajo territorial conjunta con el señor presidente;
8. Mantener una base de datos de las organizaciones sociales y directivas barriales del territorio debidamente actualizada;
9. Atención al público de forma personalizada, cortés y oportuna; de forma directa y por medios de comunicación (Teléfono, email, entre otros);
10. Revisar correos electrónicos institucionales y dar seguimiento oportuno;
11. Envío y recepción de documentación proveniente de la comunidad, otras instituciones, de los funcionarios y dignatarios del gobierno parroquial. Esta documentación será despachada con celeridad según el tipo de trámite o petitorio;

12. Agendar reuniones entre dirigentes barriales u organizacionales y funcionarios o dignatarios del gobierno parroquial según el requerimiento de la comunidad o del gobierno parroquial;
13. Comunicar con celeridad y acuciosidad al señor presidente o su delegado, todo tipo de novedad presentada en el ejercicio diario de sus funciones y actividades, especialmente cuando la comunidad realice acercamientos con el Gobierno Parroquial;
14. Brindar el soporte operativo a las gestiones desarrolladas por los dignatarios del gobierno parroquial siempre y cuando este soporte sea en función de las competencias del gobierno parroquial;
15. Custodiar los bienes de la institución.
16. Elaboración, control y seguimiento de documentos de secretaría;
17. Realizar pagos y transferencias a proveedores y funcionarios del gobierno parroquial; en el caso del pago de remuneraciones a los señores vocales, se realizará previo a la entrega de los informes mensuales de cada comisión.
18. Control y seguimiento de documentos de contabilidad;
19. Coordinación y supervisión al personal de servicios generales;
20. Las funciones de Tesorería serán realizadas apegadas a las normativas contables y financieras que para el efecto sean emitidas por el Ministerio de Finanzas y por el Gobierno Parroquial;
21. Mantener un archivo físico y magnético de respaldo de la información financiera, contable y de secretaría del gobierno parroquial;
22. Coordinar acciones con el contador de la institución, siempre que esta tenga relación directa con los intereses del gobierno parroquial en materia financiera y contable;
23. Manejo responsable y efectivo de caja Chica;
24. Archivo de documentos de secretaría;
25. Redacción de oficios, convocatorias, invitaciones, memos, etc., ya sea por solicitud del presidente o por cualquiera de los vocales según el caso de invitaciones o convocatorias relacionados a su comisión en función del Gobierno parroquial
26. Contribuir a un ambiente laboral armónico y de respeto entre todos quienes conforman la institución;
27. Responsabilizarse del archivo de la Junta Parroquial
28. Optimizar los recursos financieros y materiales.

29. Organizar y dirigir el apoyo logístico que requiera la Junta Parroquial y sus comisiones
30. Elaborar y presentar informes financieros oportunamente de la situación económica de la Junta. Parroquial.
31. Será responsable de observar en todo egreso la correspondiente autorización previa del Presidente de la Junta en funciones.
32. Firmar conjuntamente con el Presidente todo documento financiero.
33. Cumplir en las comisiones, obligaciones bancarias, del SRI y más gestiones que le fueren encomendadas; para lo cual registrará su firma conjuntamente con el Presidente de la Junta Parroquial; y,
34. Las demás que le asignen el Presidente del gobierno parroquial en fecha y horario que señale la máxima Autoridad, de acuerdo a la Ley y reglamentos.

### **Planteamiento de objetivos estratégicos para el “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El cisne”**

Para lograr que el GAD Parroquial de El Cisne mejore su gestión administrativa, se plantea estrategias, objetivos y las líneas de acción a tomar, los mismos que deben acoplar de manera eficiente en pos del mejoramiento institucional.

#### **OBJETIVO N° 1**

Lograr el gasto eficiente de los recursos asignados por el Estado identificando de forma secuencial las diferentes actividades a desarrollarse en la fase de ejecución del proceso administrativo financiero.

#### **Meta.**

En el 2022 el GAD Parroquial de El Cisne, habrá conseguido un gasto eficiente del 100% de la asignación presupuestaria de cada año.

#### **Descripción de objetivo.**

Se logrará el gasto eficiente de la asignación presupuestaria determinando de forma secuencial cada una de las actividades a realizarse durante el año de ejecución.

## Cuadro 78.

### Plan del Objetivo Estratégico 1

Estrategia	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Resultados Específicos	Indicadores
	Cronograma de proyectos y actividades a desarrollarse durante el periodo	Funcionarios del GAD Parroquial.	6 años	Recursos humanos, tecnológicos	Contar con proyectos planificados para los diferentes periodos	Proyectos Ejecutado/ proyectos planificados
Elaboración de un manual de ejecución presupuestaria que permita el cumplimiento eficiente del gasto.	Determinar los indicadores de Gestión del desempeño	Funcionarios del GAD Parroquial	6 Años	Recursos humanos y tecnológicos	Indicadores para medir la gestión.	Indicadores aplicados/indicadores planificados.
	Determinar las fuentes de financiamiento	Funcionarios del GAD Parroquial	6 Años	Recursos humanos y tecnológicos	Que exista consistencia entre el ingreso y el egreso	Estado de resultados
	Que se cumpla con la programación presupuestaria	Funcionarios del GAD Parroquial	6 Años	Recursos humanos y tecnológicos	Que se ejecute total del presupuesto asignado.	Porcentaje de ejecución presupuestario

*Fuente: Matriz de jerarquización de estrategias*

### Descripción de estrategias.

El objetivo busca implementar un manual de ejecución presupuestaria que permita el cumplimiento del gasto de manera adecuada y así las obras se cumplan satisfactoriamente

De acuerdo a las necesidades de la Institución las actividades planificadas son:

- **Cronograma de proyectos y actividades a desarrollarse durante el periodo.**

El cronograma permitirá la programación específica de cada una de las actividades y el tiempo que se va a emplear para la ejecución del proyecto, para lo cual se deberá organizar el trabajo en fechas probables para saber cuánto tiempo requerirá elaborar el trabajo definitivo; para su presentación se utilizar diagramas que permitan visualizar el tiempo empleado en cada actividad.

- **Determinar los indicadores de Gestión del desempeño.**

Para determinar los indicadores de gestión se empleara un técnico financiero que los diseñe los mismos que permitirán a la entidad medir el grado de desempeño en el

cumplimiento de las obras ejecutadas con respecto a las planificadas evidenciado de alguna manera el trabajo de los funcionarios.

- **Determinar las fuentes de financiamiento.**

Al conocer las fuentes de financiamiento del GAD Parroquial la institución podrá determinar los ingresos con los que cuenta para planificación de obras.

- **Que se cumpla con la programación presupuestaria**

Para evaluar el cumplimiento de la programación presupuestaria se hará uso del programa Project que permitirá la verificar la ejecución de los proyectos establecidos por la institución.

## CONCLUSIÓN

Con el cumplimiento del objetivo se logrará la ejecución correcta de los proyectos planificados de acuerdo al presupuesto asignado.

## PRESUPUESTO

Los gastos incurridos en la realización de este objetivo son los siguientes:

### Cuadro 79

#### *Presupuesto Objetivo Estratégico 1*

Actividad	Rubro	Cantidad	C/Unitario	C/Total
Cronograma de proyectos y actividades a desarrollarse durante el periodo.	Materiales de oficina	12	25,00	\$ 300,00
	Recursos Tecnológicos	2	100,00	\$ 200,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 500,00</b>
Determinar los indicadores de Gestión del desempeño	Técnico diseñador de indicadores.	1	1200,00	\$ 1.200,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 1.200,00</b>
Determinar las fuentes de financiamiento	Transporte	Varios		\$ 360,00
	Recursos tecnológicos	Varios		\$ 100,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 460,00</b>
Que se cumpla con la programación presupuestaria	Programa Project	1	2500,00	\$ 2500,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 2500,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4460,00</b>

*Fuente: Plan del Objetivo Estratégico 1*



## **OBJETIVO N° 2**

Lograr mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros satisfechos con los servicios ofrecidos en la Parroquia y mejorar los ingresos económicos de los habitantes.

### **Meta:**

En el 2020 el “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne”, lograra en un 100% que la Parroquia sea reconocida a nivel nacional, así mismo hacerla conocer a nivel internacional como el continente Americano, Europa y más países.

### **Descripción de objetivo**

El GAD Parroquial deberá lograr que la Parroquia se visitada por turistas nacionales y extranjeros, donde los habitantes brinden los mejores servicios para que los visitantes estén a gusto, para lo cual comerciantes y habitantes deberán ser capacitados.

## Cuadro 80.

### Plan del Objetivo Estratégico 2

Estrategia	Actividades	Responsable	Tiempo	Recursos	Resultados Específicos	Indicadores
	Elaborar campañas publicitarias, sobre la parroquia y difundirlas por medios de comunicación.	Funcionarios del GAD Parroquial	Junio y diciembre de cada año	Recursos humanos y económicos	Que a través de los medios de comunicación las personas conozcan todo a cerca de la Parroquia historia, servicios, vías de acceso, entre otras.	turistas visitan la parroquia / turistas que conocen la publicidad
Elaborar proyectos turísticos y mecanismos de publicidad que permitan dar a conocer a la Parroquia a nivel Nacional e Internacional y así dinamizar la economía local.	Capacitar a los comerciantes y habitantes de la parroquia a cerca de la atención al turista, relaciones humanas con el fin de brindar mayor satisfacción a los visitantes.	Funcionarios del GAD Parroquial	Junio y diciembre de cada año	Recursos humanos materiales de oficina	Los turistas estarán a gusto por la atención brindada por los comerciantes y moradores.	Turistas satisfechos/ Turistas atendidos
	Elaborar la página Web de la Parroquia haciendo conocer la devoción a la Santísima Virgen del Cisne.	Presidente del GAD Parroquial.	1 año	Recursos tecnológicos	A través de la página web las personas conozcan la devoción religiosa a la Advocación de la Virgen del Cisne	Personas interesadas en conocer la parroquia/ Personas que visitaron la pagina

*Fuente: Matriz de Jerarquización de Estrategias*

### Descripción de estrategias.

En si con el proyecto turístico se pretende determinar las estrategias publicitarias que se deben implementar en el GAD Parroquial, para lograr grandes cantidades de turistas, para así contribuir a mejorar los ingresos económicos de los habitantes de la Parroquia para la sostenibilidad y en si el cumplimiento de los objetivos planteados por la institución.

Par el cumplimiento del presente objetivo las actividades planificadas son:

- **Elaborar campañas publicitarias, sobre la parroquia y difundirlas por medios de comunicación a nivel nacional.**

El GAD Parroquial como institución será el encargado de hacer conocer a la Parroquia por a través de los medios de comunicación televisivos como son UV televisión, medios radiales como Radio WG Milenio, Radio Boquerón y medios impresos como Periódico

La Hora, ya que el turismo religioso es la base de la economía de los parroquia para así lograr mejorar el nivel de vida de los habitantes.

- **Capacitar a los comerciantes y habitantes de la parroquia a cerca de la atención al turista, relaciones humanas con el fin de brindar mayor satisfacción a los visitantes.** Los turistas que visitan la Parroquia deben ser atendidos de la mejor manera es por lo cual que los habitantes y comerciantes deben ser capacitados de temas sobre atención al cliente, relaciones humanas, datos generales sobre la Parroquia con la finalidad de asegurar que el turismo religioso vaya incrementándose; estas capacitaciones se deberán impartir dos veces al año en los meses de Junio y Diciembre por ser temporadas con mayor aglomeración de turistas.
- **Elaborar la página web de la Parroquia haciendo conocer la devoción a la Santísima Virgen del Cisne:** La página web permitirá que el turismo religioso de la Parroquia sea difundido a nivel nacional e internacional, además es un medio muy eficaz y económico que no necesitará grandes cantidades de dinero, sino interés, cooperación y creatividad.

## **CONCLUSIÓN**

Con el cumplimiento del objetivo se logrará que la Parroquia El Cisne sea reconocida a nivel Nacional e Internacional, con buenas referencias de atención y hospitalidad brindada por los habitantes, por lo cual el turismo crecerá de manera significativa.

## PRESUPUESTO

Los gastos incurridos en la realización de este objetivo son los siguientes:

### Cuadro 81.

#### Presupuesto Objetivo Estratégico 2

Actividad	Rubro	Cantidad	C/unitario	C/total
Elaborar documental y campañas publicitarias, sobre la parroquia y difundirlas por medios de comunicación a nivel nacional.	Radio Boquerón 96,1	Junio y diciembre 3 veces al día	\$ 150,00	\$ 300,00
	Radio WG Milenio 92,5	Junio y diciembre 3 veces al día	\$ 130,00	\$ 260,00
	UV Televisión	Mes de junio	\$ 400,00	\$ 400,00
	La Hora	Mes de Junio y Diciembre	\$ 100,00	\$ 200,00
	<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 1160,00</b>
Capacitar a los comerciantes y habitantes de la parroquia a cerca de la atención al turista, relaciones humanas con el fin de brindar mayor satisfacción a los visitantes.	Capacitadores	4	\$ 20,00	\$ 80,00
	Coffe Break	400	\$ 1,00	\$ 400,00
	Materiales de oficina	2	\$ 50,00	\$ 100,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$580,00</b>	
Elaborar la página Web de la Parroquia haciendo conocer la devoción a la Santísima Virgen del Cisne.	Equipo de cómputo.	12	\$ 20,00	\$240,00
	Técnico	1	\$ 450,00	450,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 690,00</b>	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2430,00</b>	

*Fuente: Plan del Objetivo Estratégico 2*

## OBJETIVO N° 3

Capacitar permanente a todos los funcionarios del G.A.D. parroquial de El Cisne en temas de interés, lo que permitirá un incremento sustancial en el desempeño dentro del trabajo.

### Meta.

En el 2022 el “GAD Parroquial de El Cisne”, contará con un equipo de trabajo productivo y eficiente preparado al 100% y comprometido con la Institución.

## Descripción del objetivo

El GAD Parroquial deberá preparar y capacitar a los funcionarios en los distintos campos que les permitirá realizar su trabajo de manera eficiente contribuyendo significativamente al desarrollo de la comunidad.

### Cuadro 82.

#### Plan del Objetivo Estratégico 3

Estrategias	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Resultados Específicos	Indicadores
Diseñar programas de capacitación a través de convenios interinstitucionales.	La capacitación se hará a través de seminarios, cursos, talleres, etc., los cuales serán dictados por profesionales en el tema a ser tratado.	Presidente GAD Parroquial	3 veces al Año.	R. humano R. económico	Funcionarios motivados y con actitud de cambio que permita el desarrollo del gobierno parroquial y por ende de la comunidad.	Nº de personas que aprueban la capacitación / nº de personas capacitadas
Evaluar el grado de compromiso social de los miembros de la Junta parroquial	Implementación de estándares de cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades.	Presidente GAD Parroquial	Dos veces al año	R. humano Suministros de oficina	Conocer el desempeño de cada uno de los funcionarios y realizar correcciones en caso de haber.	Porcentaje de cumplimiento de las responsabilidades por cada funcionario.

*Fuente: Matriz de jerarquización de estrategias*

## Descripción de estrategias.

Con la capacitación a los funcionarios se pretende mejorar el trabajo de cada uno y como consiguiente mejorar las obras realizadas en la parroquia ya que ello son los ejecutores de cada actividad en la parroquia.

- **Capacitar a los miembros del GAD a través de los convenios interinstitucionales**  
La institución será la encargada de planificar diferentes capacitaciones trimestralmente que permitan fortalecer los conocimientos de los funcionarios con la finalidad de mejorar su trabajo y las relaciones con la ciudadanía.

- **Evaluar el grado compromiso social de los miembros del GAD Parroquial.**

A través de la Implementación de estándares de cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades se conocerá el desempeño de cada uno de los funcionarios por lo cual que realizara evaluaciones dos veces al año para que en el caso de existir falencias corregirlas con la finalidad que el próximo periodo de evaluación no estén presente y el desempeño del funcionario haya mejorado.

## CONCLUSIÓN

Con el cumplimiento del objetivo se logrará que El Cisne cuente con un Gobierno Parroquial capacitado y totalmente comprometido para velar por los intereses de la Parroquia de manera mancomunada.

### Cuadro 83.

#### *Presupuesto Objetivo Estratégico 3*

ACTIVIDAD	RUBRO	CANTIDAD	C/UNITARIO	C/TOTAL
	Conferencistas			
Capacitar a los miembros del GAD en temas relacionados con sus competencias.	Pasajes personal del GAD Parroquial	18	\$ 10,00	\$ 180,00
	Alimentación personal del GAD Parroquial	18	\$ 10,00	\$ 180,00
SUBTOTAL				<b>\$ 360,00</b>
Implementación de estándares de cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades.	Materiales de oficina	2	\$ 50,00	\$ 100,00
	Recursos tecnológicos	2	\$ 75,00	\$ 150,00
SUBTOTAL				<b>\$250,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 610,00</b>

*Fuente: Plan del Objetivo Estratégico 3*

**RESUMEN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y PRESUPUESTO PARA EL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE.**

**Cuadro 84.**

*Resumen del Plan estratégico y presupuesto para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne.*

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	PRESU PUESTO	INDICADOR
Lograr el gasto eficiente de los recursos asignados por el Estado identificando de forma secuencial las diferentes actividades a desarrollarse en la fase de ejecución del proceso administrativo financiero.	Elaboración de un manual de ejecución presupuestaria que permita el cumplimiento eficiente del gasto.	1 Año	\$ 4460,00	Proyectos Ejecutado/ proyectos planificados  Indicadores aplicados/indicadores planificados.  Estado de resultados Porcentaje de ejecución presupuestario
Lograr mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros satisfechos con los servicios ofrecidos en la Parroquia y mejorar los ingresos económicos de los habitantes.	Elaborar proyectos turísticos y mecanismos de publicidad que permitan dar a conocer a la Parroquia a nivel Nacional e Internacional y así dinamizar la economía local.	3 Años	\$ 2430,00	Turistas visitan la parroquia / turistas que conocen la publicidad.  Turistas satisfechos/ Turistas atendidos Personas interesadas en conocer la parroquia/ Personas que visitaron la pagina
Capacitar permanente a todos los funcionarios del G.A.D. parroquial de El Cisne en temas de interés, lo que permitirá un incremento sustancial en el desempeño dentro del trabajo.	Diseñar programas de capacitación a través de convenios interinstitucionales. Evaluar el grado compromiso social de los miembros del GAD Parroquial.	6 Años	\$ 360,00  \$ 250,00	Nº de personas que aprueban la capacitación / nº de personas capacitadas  Porcentaje de cumplimiento de las responsabilidades por cada funcionario.
<b>TOTAL</b>		<b>6 AÑOS</b>	<b>\$ 7.500,00</b>	

**CRONOGRAMA DEL PLAN ESTRATEGICO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE 2017 – 2022**

**Cuadro 85.**

*Cronograma del Plan Estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne 2017 – 2022*

Estrategias	Presupuestos	Año 1				Año 2				Año 3				Año 4				Año 5				Año 6			
		Trimestres				Trimestres				Trimestres				Trimestres				Trimestres				Trimestres			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración de un manual de ejecución presupuestaria que permita el cumplimiento eficiente del gasto.	4460,00																								
Elaborar proyectos turísticos y mecanismos de publicidad que permitan dar a conocer a la Parroquia a nivel Nacional e Internacional y así dinamizar la economía local.	1.980,00																								
Diseñar programas de capacitación a través de convenios interinstitucionales.	360,00																								



**Cuadro86.***Plan Operativo Anual N° 1*

 <b>PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2017</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne</b>	
<b>Objetivo Estratégico 1:</b>	Lograr el gasto eficiente de los recursos asignados por el Estado identificando de forma secuencial las diferentes actividades a desarrollarse en la fase de ejecución del proceso administrativo financiero.
<b>Meta:</b>	En el 2022 el GAD Parroquial de El Cisne, habrá conseguido un gasto eficiente del 100% de la asignación presupuestaria de cada año.
<b>Responsable de Ejecución</b>	Miembros del GAD Parroquial
<b>Plazo</b>	1 Año
<b>Indicador de Éxito</b>	Gasto eficiente
<b>Peso del Indicador (%)</b>	100%
<b>Medios de verificación</b>	Programa Project, indicadores, informes, etc.
<b>Responsable del Seguimiento</b>	Presidente del GAD Parroquial.
<b>Presupuesto</b>	<b>4460,00</b>

## Cuadro 87


### Planificación del Objetivo 1

N°	Actividad	Avance trimestral	Responsable	Recursos		Seguimiento/Control
				Personal y equipo	Financieros	
Fecha de Inicio: Enero 2017						
1	Cronograma de proyectos y actividades a desarrollarse durante el periodo	100%	Miembros del GAD Parroquial	5	\$ 500,00	Miembros del GAD Parroquial
2	Determinar los indicadores de Gestión del desempeño	100%	Técnico financiero	2	\$ 1200,00	Presidente del GAD Parroquial
3	Determinar las fuentes de financiamiento.	100%	Miembros del GAD Parroquial	5	\$ 460,00	Presidente del GAD Parroquial
4	Que se cumpla con la programación presupuestaria	100%	Miembros del GAD Parroquial	5	\$ 2500,00	Presidente del GAD Parroquial

*Fuente: Plan Operativo Anual N° 1*

**Cuadro 88.**

*Objetivo Estratégico 2*

		<b>PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2017</b>
		<b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne.</b>
<b>Objetivo estratégico 2:</b>		Lograr mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros satisfechos con los servicios ofrecidos en la Parroquia y mejorar los ingresos económicos de los habitantes.
<b>Meta:</b>		En el 2020 el “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne”, lograra en un 100% que la Parroquia sea reconocida a nivel nacional, así mismo hacerla conocer a nivel internacional como el continente Americano, Europa y más países.
<b>Responsable de Ejecución</b>	<b>de</b>	Miembros del GAD Parroquial
<b>Plazo</b>		3 Años
<b>Indicador de Éxito</b>		Reconocimiento a nivel nacional de la Parroquia
<b>Peso del Indicador (%)</b>		100%
<b>Medios de verificación</b>		Datos estadísticos
<b>Responsable del Seguimiento</b>	<b>del</b>	Presidente del GAD Parroquial.
<b>Presupuesto</b>		<b>\$ 2430,00</b>

**Cuadro 89.***Planificación del Objetivo 2*


N°	Actividad	Avance trimestral	Responsable	Recursos		Seguimiento/ Control
				Personal y equipo	Financieros	
Fecha de Inicio: <b>Julio 2017</b>						
1	Elaborar documental y campañas publicitarias, sobre la parroquia y difundirlas por medios de comunicación a nivel nacional.	80%	Miembros del GAD Parroquial	5	\$ 1160,00	Miembros del GAD Parroquial
2	Capacitar a los comerciantes y habitantes de la parroquia a cerca de la atención al turista, relaciones humanas con el fin de brindar mayor satisfacción a los visitantes.	100%	Capacitadores	2	\$580,00	Presidente del GAD Parroquial
3	Elaborar la página Web de la Parroquia haciendo conocer la devoción a la Santísima Virgen del Cisne.	100%	Miembros del GAD Parroquial	5	\$ 690,00	Presidente del GAD Parroquial

---

**Fuente:** *Objetivo Estratégico 2*

## Cuadro 90.

### Objetivo Estratégico 3

 <b>PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2017</b> <b>Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:</b>	Capacitar permanente a todos los funcionarios del G.A.D. parroquial de El Cisne en temas de interés, lo que permitirá un incremento sustancial en el desempeño dentro del trabajo.
<b>Meta:</b>	En el 2022 el “GAD Parroquial de El Cisne”, contará con un equipo de trabajo productivo y eficiente preparado al 100% y comprometido con la Institución.
<b>Responsable de Ejecución</b>	Miembros del GAD Parroquial
<b>Plazo</b>	6 Años
<b>Indicador de Éxito</b>	Equipo de trabajo eficiente
<b>Peso del Indicador (%)</b>	100%
<b>Medios de verificación</b>	Indicadores de eficiencia y eficacia al personal.
<b>Responsable del Seguimiento</b>	Presidente del GAD Parroquial.
<b>Presupuesto</b>	<b>\$ 610,00</b>

## Cuadro 91.

### Planificación del Objetivo 3

N°	Actividad	Avance trimestral	Responsable	Recursos		Seguimiento/ Control
				Personal y equipo	Financieros	
Fecha de Inicio: <b>Julio 2017</b>						
1	La capacitación se hará a través de seminarios, cursos, talleres, etc., los cuales serán dictados por profesionales en el tema a ser tratado.	35%	Capacitadores	2	\$ 360,00	Miembros del GAD Parroquial
2	Implementación de estándares de cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades.	50%	Miembros del GAD Parroquial	5	\$ 250,00	Presidente del GAD Parroquial

*Fuente: Objetivo Estratégico 3*

**PRESUPUESTO ANUAL PARA EL PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2017**

**\$ 7.500,00**

## CRONOGRAMA DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2015

### Cuadro 92.

*Cronograma del Plan Operativo Anual 2015*

Actividades	Responsable	Trimestre 1			Trimestre 2			Trimestre 3			Trimestre 4		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Cronograma de proyectos y actividades a desarrollarse durante el periodo.	Miembros del GAD Parroquial	■	■										
Determinar los indicadores de Gestión del desempeño	Miembros del GAD Parroquial			■	■	■							
Determinar las fuentes de financiamiento	Miembros del GAD Parroquial						■	■					
Que se cumpla con la programación presupuestaria	Miembros del GAD Parroquial						■						■
Elaborar documental y campañas publicitarias, sobre la parroquia y difundirlas por medios de comunicación a nivel nacional.	Miembros del GAD Parroquial						■						■
Capacitar a los comerciantes y habitantes de la parroquia a cerca de la atención al turista, relaciones humanas con el fin de brindar mayor satisfacción a los visitantes.	Capacitadores						■						■
Elaborar la página Web de la Parroquia haciendo conocer la devoción a la Santísima Virgen del Cisne.	Miembros del GAD Parroquial				■			■				■	
La capacitación se hará a través de seminarios, cursos, talleres, etc., los cuales serán dictados por profesionales en el tema a ser tratado	Capacitadores				■			■				■	
Implementación de estándares de cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades.	Miembros del GAD Parroquial					■							■

## **g. DISCUSIÓN**

Lo que provoca la falta de planes estratégicos y de gestión institucional en el GAD Parroquial es que existe insuficiente gestión para captar recursos financieros y para hacer uso de ellos, como se puede demostrar en el estado de situación financiera donde se ve el presupuesto lo ejecutado y devengado, evidenciando que no existe un desembolso del presupuesto de **\$102.178,04** que se refleja en el incumplimiento de gastos programados en 40,46% del total del presupuesto programado, por otro lado existe una carencia de manual de funciones, no hay convenios para capacitar al recurso humano, no se cuenta con indicadores financieros que ayuden a verificar y a medir la gestión del servicio, además la cobertura de obras y servicios es deficiente según informe de la comunidad, no hay un compromiso institucional por parte de los funcionarios que laboran en el GAD Parroquial.

De acuerdo (Sainz J, 2012) la filosofía Institucional es el conjunto de reglas de conducta con la que se debe regir la institución, es decir es una explicación más concreta de los valores de la gestión de la institución; la misma que sirve como brújula para la política de la empresa hacia los diferentes grupos de referencia; por consiguiente se puede decir que en comparación con el proyecto de tesis el GAD Parroquial de El Cisne no cuenta con una filosofía institucional adecuada que permita el desarrollo adecuado de las actividades ya que su misión no está elaborada de manera correcta porque no menciona la manera cómo va a desarrollar su misión, además no cuenta con valores institucionales que le permitan normar la conducta de sus miembros y por consiguiente sirvan para juzgar las acciones de los mismo.

De la misma manera (Gallardo J, 2012) menciona que el análisis del FODA es el resultado de una síntesis tanto del análisis externo como del análisis interno de la organización, la misma que representa un esfuerzo que permite examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual se desenvuelve, en contraste con el FODA realizado en el GAD Parroquial de El Cisne se ha podido determinar que la Institución cuenta con oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que permitieron la elaboración de las matrices EFE la misma que tiene una puntuación de 2,37 el mismo que está por debajo del estándar de 2,50 lo que demuestra que el GAD Parroquial de El Cisne no está utilizando sus oportunidades para minimizar sus amenazas, así como también la Matriz EFI con una puntuación de 2,13 lo que significa que la institución no está utilizando sus fortalezas para minimizar sus debilidades.



Así mismo, según (Urquiza Guevara C, 2013) en su tesis menciona que el manual de funciones es un instrumento que permiten determinar las funciones, responsabilidades y competencias que deban cumplir los colaboradores asegurando que su personal sea el más idóneo para el desempeño de las funciones asignadas, por lo tanto es de vital importancia en el desempeño de una institución; en donde se pudo constatar que el GAD Parroquial de El Cisne no cuenta con manual de funciones adecuado que mencione las responsabilidades de cada miembro es por esto que en el presente trabajo se diseñó un manual basado en el (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización., 2014) que rige los GAD's.

Según (Venezuela Competitiva, s.f.) que en su artículo científico establece que la planificación estratégica es una herramienta (compuesta por otras herramientas específicas) para dirigir la empresa hacia objetivos de largo, mediano y corto plazo tomando en cuenta el entorno y las condiciones o acciones de los diversos actores de interés para la empresa: clientes, proveedores, competidores, aliados, complementadores y reguladores.

En contraste a lo expuesto se puede decir que la planificación estratégica actualmente no solo permite el cumplimiento de objetivos y metas sino que también proporciona las herramientas necesarias para la evaluación constante de cada una de las actividades que permiten el cumplimiento de los objetivos institucionales además permite la implementación y evaluación de estrategias de acuerdo al grado de prioridad de las mismas; en el GAD Parroquial las principales Estrategias a implementarse son las siguientes; elaboración de un manual de ejecución presupuestaria que permita el cumplimiento eficiente del gasto, elaboración de proyectos turísticos y mecanismos de publicidad que permitan dar a conocer a la Parroquia a nivel nacional e internacional y así dinamizar la economía local y diseñar programas de capacitación para el personal mediante convenios interinstitucionales dirigida a los funcionarios del GAD Parroquial para mejorar su desempeño en el trabajo y la atención a los moradores.

En su artículo científico (Gómez P, 2013) menciona que el plan operativo anual es una planificación a corto plazo, es un conjunto articulado de proyectos específicos para, a través del logro de los objetivos estratégicos, plasmar en la práctica la misión y visión que se requiere alcanzar, en contraste a lo expuesto se puede mencionar que los planes operativos

no solo pueden ser programados de manera anual sino para diferentes años de acuerdo a las necesidades de la institución.

Por lo tanto, la planificación estratégica es un proceso continuo que integra los recursos y funciones de la organización y que demanda el compromiso e involucramiento de los ejecutivos. En la planificación estratégica, lo que interesa de manera particular, es la direccionalidad del proceso (mantener el arco direccional para alcanzar determinadas metas y objetivos) y ajustar tanto cuanto sea necesario, y según la intervención de los diferentes actores sociales, la trayectoria del proceso de planificación en su realización concreta

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de haber cumplido con la Planificación Estratégica para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne y tomando como base los resultados se establece las siguientes conclusiones:

- El Gobierno Parroquial no cuenta con un FODA que permita el mejoramiento de la gestión institucional, donde se extiendan las fortalezas y oportunidades y se restrinjan las debilidades y amenazas que se presenten en la institución.
- La Institución no cuenta con un manual de funciones en donde cada integrante conozca las tareas asignadas que obligatoriamente deben realizar durante el tiempo para el que fueron electos.
- La filosofía institucional como misión, visión y valores institucionales, no está definida adecuadamente para que oriente de manera concreta por lo cual se realizó un rediseño.
- Entre los Objetivos Estratégicos, la capacitación al personal se constituye en un factor importante para el adecuado control de los recursos económicos y financieros que posee la entidad; sin embargo, quienes dirigen el Gobierno Parroquial no disponen de capacitaciones respecto a: manejo de recursos, planificación estratégica, relaciones humanas, entre otras; lo cual no permite el adecuado funcionamiento de las institución y por consiguiente la insatisfacción de los habitantes.

## **i. RECOMENDACIONES**

En base a lo que se concluye y al trabajo de tesis realizado se expresa las siguientes recomendaciones:

- Los dirigentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne deberán tomar en consideración el presente trabajo de Planificación Estratégica, ya que con su aporte se conseguirá mejorar la gestión administrativa en beneficio de sus habitantes, logrando nuevas fortalezas y oportunidades para la entidad.
- Los representantes del Gobierno Parroquial a través del análisis de la Matriz FODA, efectuar el diseño de las Matrices de Factores Internos y Externos de manera que con su calificación y ponderación se puedan impulsar las fortalezas y aprovechar las oportunidades; así como, mitigar las debilidades y evitar las amenazas.
- Tomar en cuenta los Objetivos Estratégicos formulados en la Planificación de manera que puedan cumplir con los lineamientos de hacia dónde se dirige la misma y desarrollar nuevas actividades en beneficios de la colectividad o a su vez que el presidente y demás representantes diseñen objetivos que creyeren convenientes que sean razonables, cuantificables, alcanzables y sobre todo acordes a la realidad de la entidad.
- Quienes laboran en el Gobierno Parroquial gestionen capacitaciones constantes y actuales acerca de administración financiera, liderazgo de conflictos, producción y desarrollo, planificación estratégica y relaciones humanas para conseguir una excelente comunicación laboral y logren administrar adecuadamente los recursos económicos de la entidad.
- Así mismo, hacer uso del manual de funciones que les permita tener presente y cumplir con las obligaciones a ellos encomendadas.

## **j. BIBLIOGRAFIA**

- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*.
- Bolívar J, & García G. (2014). *Fundamentos de la Gestión Pública*. Alfaomega.
- Burbano J. (2011). *Presupuestos, enfoque moderno de planeación y control de recursos*. McGraw-Hill.
- Certo S, Peter J, & Ottensmeyer E. (1997). *Dirección estratégica*.
- Chiaveanato I. (2003). *Introducción a la Administración*. Colombia: McGraw. Hill Interamericana.
- *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. (2014). Quito: EDITOGRAN S.A.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Fred D. (2013). *Conceptos de la Administración Estratégica*. México: PEARSON Education.
- Gallardo J. (2012). *Administración Estratégica de la Visión de la Ejecución*. México: Alfaomega.
- Gómez P. (2013). *Artículo Científico - Elaboración del Plan Operativo, Análisis de Costos y Presupuesto, en el mantenimiento de la infraestructura de la ESPE-L para el período 2013 - 2016*. FINANZAS / LATACUNGA / ESPE / 2013.
- Gómez P. (2009). *Planificación Estratégica en organizaciones no lucrativas*. Madrid-España: Narcea S.A.
- Hernández R, Fernández C, & P, B. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW.
- Hill C, & Jones G. (2009). *Administración estratégica*. Mexico.
- INEC, Censo Nacional de Población y Vivienda 2010. (s.f.).
- Lerma A, & Barcena S. (2012). *Planeación Estratégica por áreas funcionales*. Alfaomega Grupo Editor s.a.

- Manual de Contabilidad Gubernamental. (19 de Septiembre de 2006). Obtenido de <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/Manual-contabilidad-CAPITULOIYII.pdf>.
- Marradi A, Archenti N, & J, & P. (2010). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Munch L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, areas funcionales y desarrollo emprendedor*. Mexico: Pearson.
- Prieto J. (2014). *Gestion Estrategica Organizacional*. Bogota: Ecoediciones.
- Sainz J. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Serna H. (2015). *Planeación y gestión estratégica: teoría-metodología*. Legis Editores S.A.
- Thompson A. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.A.
- Urquizo Guevara C. (Noviembre de 2013). *Artículo - Científico. Diseño de un manual de funciones basado en competencias para la Empresa Backoffice Servicios Empresariales S.A.* Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Maestría en Recursos Humanos. Obtenido de Artículos Científicos - Tesis Postgrados.
- Velasco, F. G. (s.f.). *Tesis “ Planificación Estratégica Bajo Un Enfoque Por Procesos Y Desarrollo Organizacional Para El Fortalecimiento Administrativo Y Técnico De La Sección De Investigaciones Financieras De La Dirección Nacional Antinarcóticos ”*.
- Venezuela Competitiva. (s.f.). [http://www.degerencia.com/articulo/planificacion\\_estrategica](http://www.degerencia.com/articulo/planificacion_estrategica).
- Wheelen T, & Hunger J. (2013). *Administración Estratégica y Políticas de Gestión*.
- [www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC\\_037.xls](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls). (s.f.).

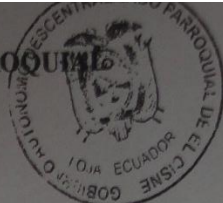
k. ANEXOS

Anexo 1. Estados Financieros

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA.**

**GOBIERNO AUTNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL**  
**EL CISNE**

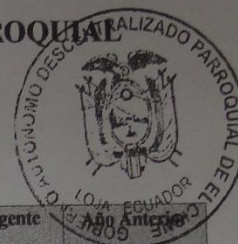
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
Al 31 de diciembre del 2015



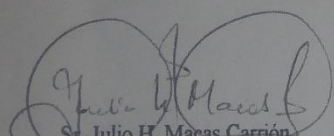
CUENTAS	DENOMINACIÓN	Año Vigente	Año Anterior
12531	Prepagos de Seguros, Costos Financieros y Otros Gastos - Corrientes	175.28	0.00
1253101	Prepagos de Seguros	175.28	0.00
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>59,667.07</b>	<b>0.00</b>
	<b>CORRIENTES</b>		
212	<b>Depositos y Fondos de Terceros</b>	<b>23,059.13</b>	<b>0.00</b>
21203	Fondos de Terceros	18,676.91	0.00
21207	Obligaciones de Otros Entes Publicos	4,322.22	0.00
21238	Titulos y Valores en Dacion de Pagos por Fondos de Terceros	60.00	0.00
213	<b>Cuentas por Pagar</b>	<b>3,288.24</b>	<b>0.00</b>
21351	Cuentas por Pagar Gastos en Personal	1,079.84	0.00
2135101	C x P Gastos en Personal - Liquido	1,079.68	0.00
2135106	C x P. Fondos Reserva Administrativo GADPC	0.16	0.00
21353	Cuentas por Pagar Bienes y Servicios de Consumo	8.82	0.00
2135301	CxP proveedor	8.82	0.00
21358	Cuentas por Pagar Transferencias y Donaciones Corrientes	16.20	0.00
21371	Cuentas por Pagar Gastos en Personal para Inversion	1,858.28	0.00
2137101	C x P Gastos en Personal para Inversion - Proveedor	1,323.78	0.00
2137103	C x P. Gastos IESS Personal	245.93	0.00
2137104	C x P. Gastos IESS Patronal	288.57	0.00
21373	Cuentas por Pagar Bienes y Servicios para Inversion	325.10	0.00
2137301	C x P Bienes y Serv. Inversion - Proveedor	312.80	0.00
2137307	C x P. IVA Pr. 30%	8.68	0.00
2137308	C X P. Contribuyente Especial 100%	3.62	0.00
223	<b>Emprestitos</b>	<b>16,437.53</b>	<b>0.00</b>
22301	Creditos Internos	16,437.53	0.00
2230101	Creditos del Sector Publico Financiero	16,437.53	0.00
224	<b>Financieros</b>	<b>16,882.17</b>	<b>0.00</b>
22498	Cuentas por Pagar del Año Anterior	16,882.17	0.00
2249801	Cuentas por Pagar del Año Anterior	16,882.17	0.00
<b>6</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>84,885.19</b>	<b>0.00</b>
611	<b>Patrimonio Publico</b>	<b>84,885.19</b>	<b>0.00</b>
61109	Patrimonio de Gobiernos Autonomos Descentralizados	46,530.98	0.00
618	<b>Resultados de Ejercicios</b>		

**GOBIERNO AUTNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL  
EL CISNE**

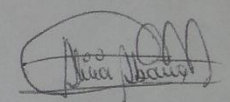
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA  
Al 31 de diciembre del 2015**



CUENTAS	DENOMINACIÓN	Año Vigente	Año Anterior
61803	Resultado del Ejercicio Vigente	46,530.98	0.00
	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>191,083.24</b>	
<b>9</b>	<b>CUENTAS DE ORDEN</b>		
<b>911</b>	<b>Cuentas de Orden Deudoras</b>	<b>13,210.72</b>	<b>0.00</b>
91109	Garantías en Valores, Bienes y Documentos	13,210.72	0.00
9110906	Garantía Buen uso del Anticipo (Ing. Karina Apolo)	5,210.72	0.00
9110907	Garantías buen uso anticipo (Ing. Oscar Reyes)	8,000.00	0.00
<b>921</b>	<b>Cuentas de Orden Acreedoras</b>	<b>13,210.72</b>	<b>0.00</b>
92109	Responsabilidad por Garantías en Valores, Bienes y Documentos	13,210.72	0.00
9210901	Resp. Garantías Valores, Bienes y Documentos (buen uso anticipo)	13,210.72	0.00

  
 Sr. Julio H. Macas Carrón  
 PRESIDENTE GADPC.



  
 Ing. Alicia Abarca Aldean  
 Tesorera del GADPC.





# ESTADOO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

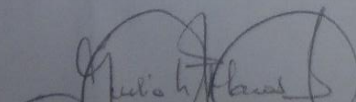
## GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE

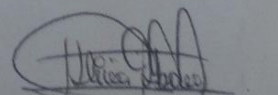
### ESTADOO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

Al 31 de diciembre del 2015

PARTIDA	DENOMINACIÓN	Presupuesto	Ejecución	Desviación
	INGRESOS CORRIENTES	198,921.50	183,754.75	15,166.75
18	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	185,135.36	169,236.61	15,898.75
19	OTROS INGRESOS	13,786.14	14,518.14	-732.00
	GASTOS CORRIENTES	72,070.98	70,212.81	1,858.17
51	GASTOS EN PERSONAL	54,365.84	54,089.63	276.21
53	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	8,688.49	7,402.25	1,286.24
56	GASTOS FINANCIEROS	1,564.06	1,564.06	0.00
57	OTROS GASTOS CORRIENTES	416.80	382.32	34.48
58	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	7,035.79	6,774.55	261.24
	SUPERAVIT/DEFICIT CORRIENTE	126,850.52	113,541.94	13,308.58
	INGRESOS DE CAPITAL	163,737.30	97,076.19	66,661.11
28	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL	163,737.30	97,076.19	66,661.11
	GASTOS DE INVERSION	403,466.27	188,291.87	215,174.40
71	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	59,945.75	48,860.94	11,084.81
73	BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	263,963.55	60,390.56	203,572.99
75	OBRAS PUBLICAS	72,964.43	72,964.43	0.00
77	OTROS GASTOS DE INVERSION	579.15	117.15	462.00
78	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA INVERSION	6,013.39	5,958.79	54.60
	GASTOS DE CAPITAL	4,967.80	4,705.80	262.00
84	BIENES DE LARGA DURACION	4,967.80	4,705.80	262.00
	SUPERAVIT/DEFICIT DE INVERSION	-244,696.77	-95,921.48	-148,775.29
	INGRESOS DE	204,979.93	159,300.76	45,679.17
37	SALDOS DISPONIBLES	66,969.00	63,841.83	3,127.17
38	Cuentas Pendientes por Cobrar	138,010.93	95,458.93	42,552.00
	APLICACION DE	87,133.68	74,743.18	12,390.50
96	AMORTIZACION DE LA DEUDA PUBLICA	32,379.19	32,378.89	0.30
97	PASIVO CIRCULANTE	54,754.49	42,364.29	12,390.20
	SUPERAVIT/DEFICIT DE FINANCIAMIENTO	117,846.25	84,557.58	33,288.67
	SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO	0.00	102,178.04	-102,178.04

TOTAL INGRESOS	567,638.73	440,131.70	127,507.03
TOTAL GASTOS	567,638.73	337,953.66	229,685.07
SUPERAVIT/DEFICIT PRESUPUESTARIO	0.00	102,178.04	-102,178.04

  
Sr. Julio H. Macas Carrion  
PRESIDENTE GADPC.

  
Lic. CPA. Alicia Abarca Aldean  
Tesorera del GADPC.



**Anexo 2.** Encuestas dirigida a los moradores de la Parroquia El Cisne

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE BANCA Y FINANZAS**

Señores(as) moradores (as) de la Parroquia El Cisne con el fin de identificar las fortalezas y debilidades del G.A.D. Parroquial de El Cisne me permito solicitarle a usted se digne dar contestación a las siguientes preguntas con el fin de desarrollar y plantear estrategias en mi trabajo de titulación que le permitirán a la institución fortalecer su gestión, se agradece su gentileza.

**Instrucciones:** Por favor ponga **X** según corresponda.

**1. Género**

Masculino ( )

Femenino ( )

**2. ¿Conoce usted la filosofía institucional del Gobierno Parroquial de El Cisne (mision, vision, valores corporativos)?**

Si ( )

No ( )

**3. ¿Conoce usted los servicios que brinda el Gobierno Parroquial?**

Si ( )

No ( )

Cuales.....

**4. ¿Ha sido usted beneficiario de algún servicio que presta el Gobierno Parroquial de El Cisne?**

Si ( )

No ( )

**5. ¿Cómo califica usted los servicios que presta el gobierno parroquial?**

Excelentes ( )

Buenos ( )

Aceptables ( )

Malos ( )

**6. ¿Conoce Usted el presupuesto actual con el cuenta el Gobierno Parroquial?**

Si ( )

No ( )

**7. ¿Las obras realizadas por el Gobierno Parroquial están acorde a las necesidades de la comunidad?**

Si ( )

No ( )

**8. ¿Cómo califica las obras realizadas por el Gobierno Parroquial?**

Muy Buenas ( )

Buenas ( )

Malas ( )

Regulares ( )

**9. ¿Qué conocimiento tiene usted de los proyectos que tiene el Gobierno Parroquial para el desarrollo social?**

Amplio ( )

Escaso ( )

Poco ( )

Nada ( )

**10. Usted ha asistido a las reuniones convocadas por el Gobierno Parroquial?**

Si ( )

No ( )

**11. ¿Se da a conocer a la comunidad mediante reuniones los planes y proyectos que tiene el Gobierno Parroquial?**

Si ( )

No ( )

**12. ¿Con que frecuencia el Gobierno Parroquial realiza sesiones con los barrios?**

Semanalmente ( )

Mensual ( )

Trimestral ( )

Anual ( )

Nunca ( )

**13. ¿Participó o está participando usted como morador en la planificación realizada por el Gobierno Parroquial?**

Siempre ( )

Ocasionalmente ( )

Nunca ( )

**14. ¿Qué proyectos le gustaría que se realicen en su parroquia?**

Económicos ( )

Sociales ( )

Culturales ( )

Productivos ( )

Comunitarios ( )

**15. ¿Cómo califica usted el trato que le brindan los funcionarios del Gobierno Parroquial?**

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

**16. ¿El personal está totalmente calificado para las actividades que realiza?**

Si ( )

No ( )

**17. ¿Creé usted que el gobierno parroquial cuenta con herramientas necesarias para llevar a cabo las actividades comunitarias?**

Si     ( )

No     ( )

**18. ¿Creé usted que el gobierno parroquial cuenta con maquinarias que permitan ejecución de proyectos?**

Si     ( )

No     ( )

**19. ¿Considera que se han hecho mejoras en la actual administración parroquial?**

Si     ( )

No     ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN...**

**Anexo 3.** Encuestas dirigida a los Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE BANCA Y FINANZAS**

Señores miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades del G.A.D. Parroquial de El Cisne me permito solicitarle a usted se digne dar contestación a las siguientes preguntas con el fin de desarrollar y plantear estrategias en mi trabajo de titulación que le permitirán a la institución fortalecer su gestión, de antemano se agradece su gentileza. La encuesta es anónima y personal.

**Instrucciones:** Por favor ponga **X** según corresponda.

**Planificación**

**1. ¿Sabe usted si hay planes y proyectos por desarrollar y desarrollados por el Gobierno parroquial?**

Si

No

Desconoce

**2. ¿Conoce la misión planteada por el Gobierno parroquial?**

Totalmente

Parcialmente

Desconoce

**3. ¿Se aplica la misión planteada por el Gobierno parroquial?**

Totalmente

Parcialmente

No se aplica

Desconoce

**4. ¿Se conoce la visión planteada por el Gobierno parroquial?**

Totalmente ( )

Parcialmente ( )

Desconoce ( )

**5. ¿Se aplica la visión planteada por el Gobierno parroquial?**

Totalmente ( )

Parcialmente ( )

No se aplica ( )

Desconoce ( )

**6. ¿El Gobierno Parroquial posee un mapa estratégico?**

Si ( )

No ( )

Desconoce ( )

**7. ¿Conoce usted el Plan Operativo Anual (POA) del Gobierno Parroquial?**

Si ( )

No ( )

Desconoce ( )

**8. ¿Los objetivos que determina el Plan Operativo Anual son?**

Alcanzables ( )

Medianamente alcanzables ( )

Inalcanzables ( )

**9. ¿La selección de las tareas para lograr los objetivos son?**

Apropiadas ( )

Medianamente apropiadas ( )

No apropiadas ( )

## Organización

**10. ¿Están definidos claramente los niveles jerárquicos?**

Si

No

**11. ¿Están definidas y escritas las funciones y responsabilidades del personal de manera adecuada?**

Si

No

**12. ¿Su relación y comunicación con el presidente del G.A.D es?**

Muy Buena

Buena

Mala

Regular

**13. ¿Se siente identificado con el trabajo que realiza en el Gobierno Parroquial?**

Totalmente

Parcialmente

Nada

## Dirección

**14. ¿Se realiza el trabajo en equipo?**

Siempre

Frecuentemente

Nunca

**15. ¿Con qué frecuencia usted recibe capacitación?**

Semanal

Mensual

Trimestral

Anual

Nunca



**16. ¿Qué tipo de capacitación recibe?**

-----

**17. ¿Qué capacitación desearía?**

-----

**18. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce el presidente del G.A.D parroquial sobre usted?**

Democrático      ( )

Autocrático      ( )

Liberal            ( )

**19. ¿Cómo califica la relación de trabajo con sus compañeros?**

Buena             ( )

Malo              ( )

Regular           ( )

**20. ¿El clima organizacional es apto para desarrollar sus actividades laborales de la mejor manera?**

Si                  ( )

No                 ( )

**21. ¿Con que frecuencia se realizan reuniones en el Gobierno parroquial para detectar problemas y soluciones?**

Siempre          ( )

Frecuentemente ( )

Nunca            ( )

#### **Capacidad de servicio**

**22. ¿La infraestructura física del G.A.D parroquial es?**

Adecuada        ( )

Aceptable        ( )

Inadecuada      ( )

**23. ¿Cómo son atendidos los requerimientos de la comunidad?**

- De manera inmediata      ( )
- Rápida      ( )
- Tardía      ( )
- No son atendidos      ( )

**Capacidad financiera**

**24. ¿Los recursos económicos y logísticos que dispone el Gobierno para el cumplimiento de sus funciones específicas son?**

- Suficientes      ( )
- Medianeamente suficientes      ( )
- Insuficientes      ( )

**25. ¿Existe presupuesto específico para capacitación en el Gobierno Parroquial?**

- Continuamente      ( )
- Anualmente      ( )
- Eventualmente      ( )

**Capacidad tecnológica**

**26. ¿Cómo considera usted los sistemas informáticos que utiliza el Gobierno parroquial?**

- Adecuados      ( )
- Inadecuados      ( )
- Obsoletos      ( )

**27. ¿El sistema de internet que dispone el Gobierno parroquial para el cumplimiento de sus funciones es?**

- Muy bueno      ( )
- Bueno      ( )
- Malo      ( )

**Cultura organizacional**

**28. ¿Usted participa en la toma de decisiones del Gobierno?**

Si

No

En ocasiones

**29. ¿Creé que existe colaboración, tolerancia y fraternidad entre todos los miembros de el Gobierno Parroquial?**

Si

No

Un Poco

**30. ¿El espacio físico con que usted cuenta para el desarrollo de sus actividades es?**

Adecuado

Inadecuado

Malo

**GRACIAS POR SU COLABORACION...**

**Anexo 4. Entrevista al Presidente del GAD Parroquial.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE BANCA Y FINANZAS**

**ENTREVISTA**

**1. ¿El Gobierno Parroquial realiza planificación estratégica?**

.....  
.....  
.....

**2. ¿Quiénes son los encargados de realizarla?**

.....  
.....  
.....

**3. ¿El Gobierno Parroquial cuenta con filosofía institucional?**

.....  
.....

**4. ¿Motiva al personal y a los empleados que colaboran en el desempeño de las actividades del Gobierno Parroquial? ¿Cómo lo hace y cada que tiempo?**

.....  
.....  
.....

**5. ¿Capacita empleados y servidores del Gobierno Parroquial? ¿Cada que tiempo?**

.....  
.....  
.....

**6. ¿Cómo realiza Usted las gestiones para la elaboración de obras y proyectos para su comunidad?**

.....  
.....  
.....

**7. ¿Me podría decir cómo se cumple la gestión en la ejecución de obras?**

.....  
.....  
.....

8. ¿Cual es el monto del presupuesto asignado al Gobierno Parroquial de El Cisne para el año 2016?

.....  
.....

9. ¿Considera usted que el monto asignado al Gobierno Parroquial le permite realizar los proyectos y planes que vayan en beneficio de la comunidad?

.....  
.....  
.....

10. ¿Qué proyectos considera usted que son mas importantes para su comunidad?

.....  
.....  
.....

11. ¿Cuáles son los proyectos que ha realizado o esta realizando el Gobierno Parroquial?

.....  
.....  
.....

12. ¿Cómo considera usted el apoyo de la comunidad para la realización de sus proyectos?

.....  
.....  
.....

13. ¿Existe el apoyo de las diferentes instituciones gubernamentales?

SI ( ) NO ( )

¿Identifique cuáles son estas?

.....  
.....  
.....

14. ¿Qué parte de la economía del país considera que está siendo afectada?

.....  
.....  
.....

**15. ¿Que decisiones económicas a nivel de país han afectado y afectan al Gobierno Parroquial de El Cisne?**

.....  
.....  
.....

**16. ¿Qué leyes le favorecen o le afectan a la Institución?**

**Favorecen**

.....  
.....  
.....

**Afectan**

.....  
.....  
.....

**17. ¿Cómo conduraría usted que favorece o afecta la parte social, cultural, demográfica a la Institución?**

**Favorecen**

.....  
.....  
.....

**Afectan**

.....  
.....  
.....

**18. ¿La tecnología existente en nuestro país que beneficia o perjudica a la Institución?**

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACION...**

## INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA .....	iii
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
A. TÍTULO .....	1
B. RESUMEN.....	2
ABSTRACT .....	4
C. INTRODUCCIÓN .....	6
D. REVISIÓN DE LITERATURA.....	8
Sector Público.....	8
Sector Público Financiero.....	8
Sector público no financiero.....	8
Presupuesto del Sector Público .....	14
Presupuesto Público.....	14
Presupuesto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.....	14
Administración Pública .....	15
Función Pública .....	15
Gestión Pública.....	15
Administración estratégica .....	15
Propósito de la Administración Estratégica.....	15
Principios Básicos de la Administración .....	16
Planeación Estratégica.....	16
Análisis del Entorno. ....	20
E. MATERIALES Y MÉTODOS. ....	26
F. RESULTADOS .....	31
Contexto institucional.....	31
Parroquia El Cisne.....	31
Ubicación de la Junta Parroquial de El Cisne.....	32
Reseña Histórica.....	32
Normativa Legal Vigente.....	32
Constitución del GAD Parroquial de El Cisne en el presente Periodo de Estudio.....	33
Organigrama estructural: .....	34
Diagnóstico situacional .....	34

Análisis externo.....	34
Análisis interno.....	52
Análisis FODA .....	85
<b>PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE EL CISNE, DEL CANTON LOJA. ....</b>	<b>92</b>
Reestructuración de la Misión y la Visión.....	92
Manual De Funciones GAD Parroquial El Cisne .....	96
Planteamiento de objetivos estratégicos para el “Gobierno Autónomo DescentralizadoParroquial de El cisne” .....	104
g. DISCUSIÓN.....	122
h. CONCLUSIONES .....	125
i. RECOMENDACIONES .....	126
j. BIBLIOGRAFIA.....	127
k. ANEXOS.....	129
Anexo 1. Estados Financieros .....	129
Anexo 2. Encuestas dirigida a los Moradores de la Parroquia El Cisne .....	132
Anexo 3. Encuestas dirigida a los Funcionarios del GAD Parroquial de El Cisne .....	136
Anexo 4. Entrevista al Presidente del GAD Parroquial.....	142
INDICE DE CONTENIDOS.....	145



## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	21
Cuadro 2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	22
Cuadro 3. Proyecciones de la población de El Cisne .....	29
Cuadro 4. Riesgo País.....	36
Cuadro 5. Precio del barril de petróleo.ci del barril de petróleo .....	37
Cuadro 6. Inflación .....	38
Cuadro 7. Género.....	39
Cuadro 8. Conocimiento de filosofía institucional.....	39
Cuadro 9. Conocimiento de los servicios del GAD El Cisne.....	40
Cuadro 10. Beneficiario de Servicios del GAD El Cisne.....	41
Cuadro 11. Calificación de Servicios del Gobierno Parroquial.....	41
Cuadro 12. Conocimiento del Presupuesto del GAD El Cisne .....	42
Cuadro 13. Obras realizadas por el GAD Parroquial. ....	42
Cuadro 14. Calificación de Obras realizadas.....	43
Cuadro 15. Conocimiento sobre proyectos del GAD Parroquial .....	44
Cuadro 16. Asistencia a reuniones .....	44
Cuadro 17. Conocimiento de planes y proyectos .....	45
Cuadro 18. Frecuencia de Reuniones .....	46
Cuadro 19. Participación en planificación.....	46
Cuadro 20. Proyectos de Preferencia.....	47
Cuadro 21. Calificación del trato de los funcionarios .....	48
Cuadro 22. Calificación del personal .....	48
Cuadro 23. Herramientas necesarias .....	49
Cuadro 24. Maquinaras necesarias .....	49
Cuadro 25. Mejoras en la actual administración .....	50
Cuadro 26. Matriz de Factores Externos (EFE) .....	51
Cuadro 27. Conocimiento de planes y proyectos Conocimiento de planes y proyectos del GAD Parroquial.....	54
Cuadro 28. Conocimiento de la Misión.....	55
Cuadro 29. Aplicación de la Misión del GAD El Cisne.....	55
Cuadro 30. Conocimiento de la Visión del GAD El Cisne .....	56
Cuadro 31. Aplicación de la Visión del GAD El Cisne .....	56
Cuadro 32. Posesión de mapa Estratégico.....	57

Cuadro 33. Conocimiento del POA.....	58
Cuadro 34. Objetivos del POA.....	58
Cuadro 35. Selección de tareas.....	59
Cuadro 36. Niveles Jerárquicos.....	60
Cuadro 37. Funciones y Responsabilidades del Personal.....	60
Cuadro 38. Relación con el Presidente del GAD.....	61
Cuadro 39. Identificación con el trabajo.....	61
Cuadro 40. Realización del trabajo en equipo.....	62
Cuadro 41. Frecuencia de capacitación.....	63
Cuadro 42. Capacitación.....	63
Cuadro 43. Capacitación deseada.....	64
Cuadro 44. Tipo de liderazgo ejercida por el Presidente.....	64
Cuadro 45. Relación de trabajo entre compañeros.....	65
Cuadro 46. Clima Organizacional.....	66
Cuadro 47. Frecuencia de reuniones.....	66
Cuadro 48. Infraestructura Física del GAD Parroquial.....	67
Cuadro 49. Atención de requerimientos de la comunidad.....	67
Cuadro 50. Recursos económicos y logísticos.....	68
Cuadro 51. Presupuesto para capacitación.....	69
Cuadro 52. Sistemas informáticos.....	69
Cuadro 53. Internet del GAD Parroquial El Cisne.....	70
Cuadro 54. Participación en la toma de decisiones.....	70
Cuadro 55. Colaboración entre miembros del GAD El Cisne.....	71
Cuadro 56. Espacio Físico del GAD Parroquial.....	71
Cuadro 57. Estado de Situación Financiera 2015.....	73
Cuadro 58. Activos.....	74
Cuadro 59. Pasivo y Patrimonio.....	75
Cuadro 60. Patrimonio.....	75
Cuadro 61. Dependencia Financiera de Transferencia de Gobierno.....	76
Cuadro 62. Autonomía Financiera.....	77
Cuadro 63. Solvencia Financiera.....	78
Cuadro 64. Autosuficiencia.....	79
Cuadro 65. Autosuficiencia Mínima.....	80
Cuadro 66. Endeudamiento Financiero.....	81

Cuadro 67. Patrimonio o Activo Total .....	81
Cuadro 68. Eficacia en la Operatividad de los Gastos .....	82
Cuadro 69. Eficiencia en la Inversión .....	83
Cuadro 70. Matriz de Elaboración de Factores Internos (EFI) .....	84
Cuadro 71. Matriz FODA.....	86
Cuadro 72. Clasificación de Estrategias .....	88
Cuadro 73. Matriz de Planificación Estratégica Cuantitativa (MPEC).....	89
Cuadro 74. Jerarquía de Estrategias .....	91
Cuadro 75. Rediseño de la Misión .....	93
Cuadro 76. Rediseño de la Visión .....	94
Cuadro 77. Diseño de los valores corporativos. ....	95
Cuadro 78. Plan del Objetivo Estratégico 1 .....	105
Cuadro 79. Presupuesto Objetivo Estratégico 1.....	106
Cuadro 80. Plan del Objetivo Estratégico 2 .....	108
Cuadro 81. Presupuesto Objetivo Estratégico 2 .....	110
Cuadro 82. Plan del Objetivo Estratégico 3 .....	111
Cuadro 83. Presupuesto Objetivo Estratégico 3 .....	112
Cuadro 84. Resumen del Plan estratégico y presupuesto para GAD El Cisne.....	113
Cuadro 85. Cronograma del Plan Estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de El Cisne 2017 – 2022 .....	114
Cuadro86. Plan Operativo Anual N° 1 .....	115
Cuadro 87. Planificación del Objetivo 1 .....	116
Cuadro 88. Objetivo Estratégico 2 .....	117
Cuadro 89. Planificación del Objetivo 2 .....	118
Cuadro 90. Objetivo Estratégico 3 .....	119
Cuadro 91. Planificación del Objetivo 3 .....	120
Cuadro 92. Cronograma del Plan Operativo Anual 2015.....	121