



**ALCALDÍA
CIUDADANA
DE BUENA FE**

Plan Estratégico Institucional

2023 - 2027

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
2. MARCO NORMATIVO	4
3. ANTECEDENTES	7
4. METODOLOGÍA	7
5. DATOS DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE	10
6. MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	12
7. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO	13
7.1. DETERMINACIÓN DEL FODA INSTITUCIONAL	13
7.2. MAPA DE PROCESOS Y ESTRUCTURA ORGÁNICA	14
7.3. ANÁLISIS PESTEL	16
7.4. PARTES INTERESADAS	19
8. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	20
8.1. MISIÓN	21
8.2. VISIÓN	21
8.3. VALORES	22
8.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	23
8.5. ESTRATEGIAS	24
8.5.1. ESTRATEGIAS DEFINIDAS PARA LOS OBJETIVOS ESTATRÉGICOS	24
8.6. MAPA ESTRATÉGICO	26

MENSAJE DE LA ALCALDESA



En mayo de 2023 iniciamos un camino juntos, y ahora consigno mi reconocimiento por el compromiso demostrado en estos meses de gestión; el esfuerzo realizado es grande y mi agradecimiento infinito para todos ustedes, sin embargo, San Jacinto de Buena Fe espera más de nosotros, más de nuestro compromiso, más de nuestra vocación de servicio, más servicios de calidad; nuestras metas son desafiantes, pero estamos convencidos de que su permanente aporte, entrega al Cantón y a la institución nos permitirá lograr los resultados que la ciudadanía espera.

Iniciamos conociendo la situación y hemos empezado a perfeccionar nuestra estructura organizacional, eliminando la dispersión de funciones, analizando y rediseñando la interrelación de los procesos, estamos buscando la simplificación de los trámites al ciudadano y atender de manera eficiente las exigencias y necesidades del Cantón.

Nuestra gestión institucional está enfocada al diseño y cumplimiento de los objetivos, estrategias y metas organizacionales, vamos a desarrollar e implementar planes y proyectos, integrales y estratégicos, fundamentados en el desarrollo del territorio y uso del suelo, con un enfoque de calidad y excelencia en el servicio, estamos monitoreando nuestros resultados de forma sistemática, periódica y objetiva; durante este tiempo hemos optimizado el costo operativo institucional, mejorando nuestro punto de atención e incrementamos la satisfacción de los ciudadanos, este es el momento para incluir nuevas metas y desafíos más exigentes, lo que nos permitirá convertirnos en una organización que aprende y mejora continuamente, para transformarnos en la alcaldía referente a nivel provincial y regional, nuestro horizonte está trazado, hemos definido los componentes estratégicos y los resultados que vamos a lograr en los siguientes años, este plan ha sido construido por todos y se convierte en nuestro compromiso ante la ciudadanía de San Jacinto de Buena Fe.

Ahora más que nunca se hace necesaria la planificación a mediano plazo, con menos recursos debemos incrementar el nivel de servicios al ciudadano, y la Calidad y Excelencia de los mismos.

Diana Anchundia
San Jacinto de Buena Fe
enero 2024

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe se estructura bajo los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las normas establecidas por los lineamientos legales y del nivel ejecutivo y directivo institucional.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe inicia la elaboración de su Planificación Estratégica Institucional, analizando la información y contexto actual, estableciendo los detalles pertinentes para cada nivel de gestión, se plantea objetivos, estrategias, indicadores y metas utilizando la metodología del Direccionamiento Estratégico, alineado al marco normativo afín a su competencia, los pilares estratégicos se estructuran y consideran la innovación, calidad y excelencia en el servicio, fortaleciendo el manejo integral del talento humano, las tecnologías de la información y demás recursos institucionales, incorporando nuevos enfoques como la administración por procesos, la gestión integral del conocimiento, la gestión del riesgo y el seguimiento o control a la gestión de planes, programas y proyectos.

Así mismo, se fortalece la estructura orgánica, con el propósito de mejorar las relaciones interinstitucionales, con actores a nivel nacional e internacional, se establecen los respectivos controles para mitigar los riesgos y amenazas, así como, la sostenibilidad financiera; e implementar un sistema de gestión que asegure en el mediano plazo el desarrollo, aprendizaje y la mejora continua institucional.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe se encuentra en un proceso de cambio, para continuar transformándose, nuestra institución, ha iniciado un proceso de modernización que estará al servicio del ciudadano, nuestro equipo de trabajo está construyendo un modelo de gestión eficiente y eficaz, que busca la excelencia institucional.

Nuestra institución forma parte de la vida de los ciudadanos y ciudadanas de San Jacinto de Buena Fe, porque todos y todas son usuarios de nuestros servicios, no tenemos duda y sabemos que la Planificación Estratégica es la base del accionar de la institución, este documento pasa a ser el documento de acción y referencia del direccionamiento estratégico.

2. MARCO NORMATIVO

Constitución de la República del Ecuador

Art. 1.- “...La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.”

Art. 3.- “...Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir.”

Art 66.- Se reconoce y garantizará a las personas... “El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características”

Art. 95.- Las ciudadanas y ciudadanos, en forma individual y colectiva, participarán de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones del Estado y la sociedad, y de sus representantes, en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. La participación se orientará por los principios de igualdad, autonomía, deliberación pública, respeto a la diferencia, control popular, solidaridad e interculturalidad. La participación de la ciudadanía en todos los asuntos de interés público es un derecho, que se ejercerá a través de los mecanismos de la democracia representativa, directa y comunitaria.

Art. 227.- “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.”

Art.238.- “Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.”

Art.240.- “Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias...”

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.

Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.

Código Orgánico Territorial, Autonomía y Descentralización-COOTAD

Art. 2.- Objetivos.- Son objetivos del presente Código:

h) La definición de mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno para una adecuada planificación y gestión pública;

Art. 5.- “...La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley.

Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;

Art. 56.- Concejo municipal. -El concejo municipal es el órgano de legislación y fiscalización del gobierno autónomo descentralizado municipal. Estará integrado por el alcalde o alcaldesa, que lo presidirá con voto dirimente, y por los concejales o concejalas elegidos por votación popular, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral.

Art. 57.- Atribuciones del concejo municipal. - Al concejo municipal le corresponde:

e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;

Art. 60.- Atribuciones del alcalde o alcaldesa. - Le corresponde al alcalde o alcaldesa:

h) Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas;

Art. 338.- Estructura administrativa. - Cada gobierno regional, provincial, metropolitano y municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias y funcionará de manera desconcentrada. La estructura administrativa será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno, se evitará la burocratización y se sancionará el uso de cargos públicos para el pago de compromisos electorales.

Cada gobierno autónomo descentralizado elaborará la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial, en el marco de la Constitución y la ley.

Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos.

200-02 Administración estratégica

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

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de los planes operativos anuales y un plan plurianual institucional, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, políticas públicas, normativas constitucional y legal relacionadas con su misión, los lineamientos del organismo técnico de planificación y objetivos a nivel mundial a los que se haya adherido el Gobierno Nacional.

El Plan Nacional de Desarrollo 2024 - 2025

Es el máximo instrumento de planificación nacional, en el que se establece la directriz política y administrativa para diseñar e implementar la política pública en Ecuador, este plan da vida a las propuestas presentadas en el Plan de Gobierno del Presidente de la República.

➤ **Objetivos del Eje Social.**

1. Mejorar las condiciones de vida de la población de forma integral, promoviendo el acceso equitativo a salud, vivienda y bienestar social.
2. Garantizar la seguridad integral y la paz ciudadana para transformar el sistema de justicia respetando los derechos humanos.
3. Impulsar las capacidades de la ciudadanía con educación equitativa e inclusiva de calidad y promoviendo espacios de intercambio de cultural.

➤ **Objetivos del Eje Desarrollo económico**

4. Fomentar de manera sustentable la producción mejorando los niveles de productividad.
5. Incentivar la generación de empleo digno.
6. Estimular el sistema económico y de finanzas públicas para dinamizar la inversión y las relaciones comerciales.

➤ **Objetivos del Eje Infraestructura, energía y medio ambiente**

7. Precautelar el uso responsable de los recursos naturales con un entorno ambientalmente sostenible.

8. Impulsar la conectividad como fuente de desarrollo y crecimiento económico

➤ **Objetivos del Eje Institucional**

9. Propender la construcción de un Estado eficiente, transparente orientado al bienestar social.

3. ANTECEDENTES

En el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del período 2019 – 2023 se establece el siguiente diagnóstico para las siguientes herramientas de planificación como son el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA) y Plan Anual de Inversiones (PAI)

El PEI que posee actualmente el GAD es incompleto: faltan parámetros en el diagnóstico, es inexistente el enfoque prospectivo, no incluyen programas, proyectos con asignaciones de recursos, tiempo y responsables, carece de metodologías para el seguimiento, el mismo que no se lo ha efectuado.

En el mes de noviembre del 2023 se identificó que se desarrolló un plan estratégico para los años 2019 al 2021, sin embargo, no se formuló un plan estratégico para complementar el período de gestión del 2022 al 2023.

En relación a la Planificación Operativa Anual el PDOT del 2019 al 2023 establece lo siguiente:

En términos generales el POA vigente del GAD presenta varias inconsistencias, ya que no existe una articulación con el PDOT y el PEI, tiene metas mal redactadas, incluyen proyectos mal enunciados, no especifican fechas de inicio y fin de metas y proyectos, además, no se considera herramientas de seguimiento para la medición del cumplimiento del POA, PEI, PDOT.

En el mes de noviembre del 2023 se determinó que el GAD se encuentra ejecutando actividades para cumplimiento de su Plan Operativo Anual.

En relación al Plan Anual de Inversiones el PDOT del 2019 al 2023 establece lo siguiente:

El GAD municipal actualmente solo realiza plan de inversión en base a obras, sin considerar proyectos de otros ejes de desarrollo establecidos en el PDOT vigente.

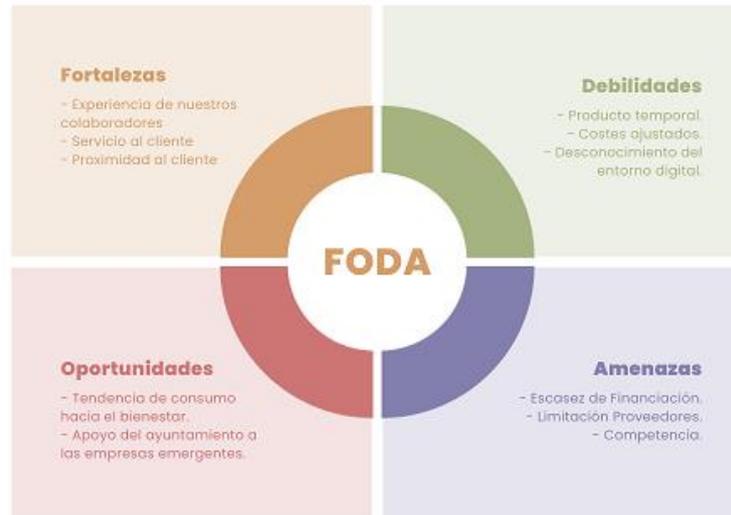
En el mes de noviembre del 2023 se determinó que se ejecutan actividades de inversión que no se encuentran alineados a la planificación institucional.

4. METODOLOGÍA

El equipo de trabajo de la Consultoría determinó la metodología y plantillas de trabajo para la elaboración del plan estratégico, considerando como marcos referenciales los siguientes preceptos teóricos:

- **FODA Institucional.**- El diagnóstico estratégico constituye el levantamiento y análisis de la situación interna y externa. La situación interna, referenciadas por las fuerzas y debilidades, son las actividades que puede controlar la institución y que desempeña muy bien o muy mal, el proceso de identificar estas fuerzas o debilidades es una actividad de vital importancia, mientras que, el ambiente externo, se identifican con las oportunidades y amenazas que se

encuentran fuera de control de la organización, ya que este tipo de cambios producen cambios en los usuarios.



Fuente: www.canva.com

Ilustración 1 – Metodología FODA

- **Gestión por Resultados.**- la continuidad a la gestión organizacional, mediante la definición, alineación, seguimiento y actualización de planes estratégicos y operativos en todos los niveles de la organización; permite hacer un seguimiento continuo al estado de los planes estratégicos y operativos, a los resultados obtenidos y a los riesgos que afectarían la consecución de los objetivos planteados



Fuente: Metodología Gestión por Resultados

Ilustración 2 – Modelo de Gestión por Resultados

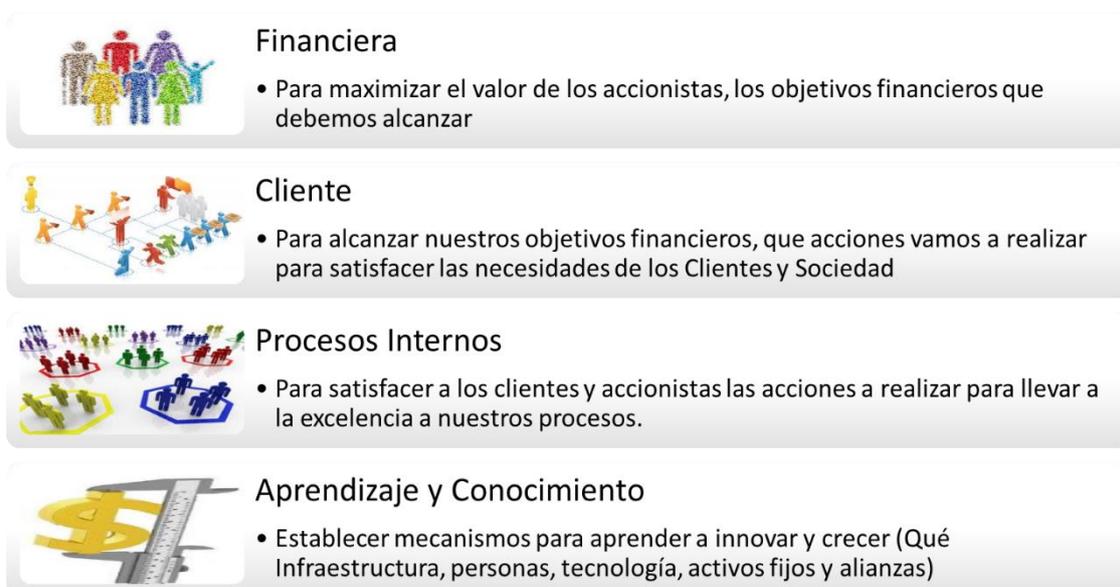
- **Análisis PESTEL.**- es un método descriptivo usado para conocer el contexto de una organización. Busca profundizar en los elementos que rodean a un negocio, por ejemplo: aspectos económicos, políticos, ambientales, sociales, tecnológicos y legales.

PESTEL



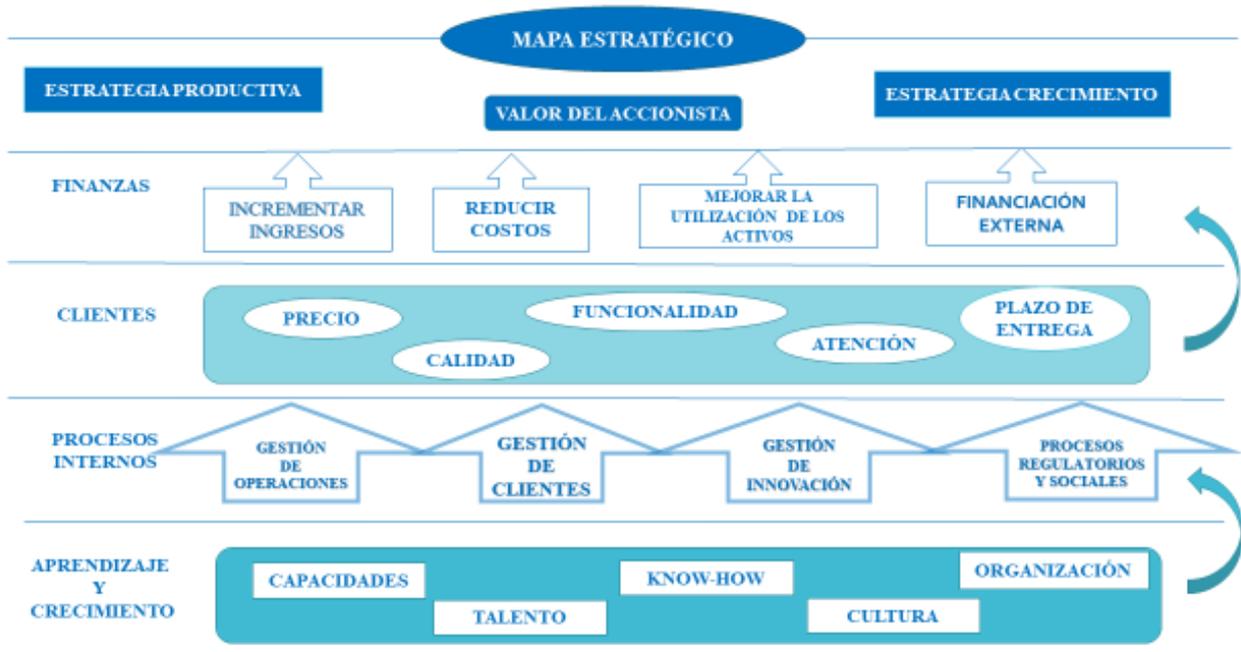
Fuente: <https://blog.waalaxy.com/es/analisis-pestel-ejemplo/>
Ilustración 3 – Elementos Análisis PESTEL

- **Balance ScoreCard.-** es una metodología de gestión estratégica utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de una organización; permite estructurar los objetivos estratégicos de forma dinámica e integral para ponerlos a prueba según una serie de indicadores que evalúan el desempeño de todas las iniciativas y los proyectos necesarios para lograr su cumplimiento satisfactorio, para tal efecto los objetivos planteados para el Plan estratégico estarán clasificados de acuerdo a las perspectivas propuestas por esta Metodología



Fuente: Metodología Balance ScoreCard
Ilustración 4 – Metodología Balance ScoreCard

- **Mapas Estratégicos.**- herramienta que permite determinar las relaciones de cada uno de los elementos de la Planificación Estratégica bajo un esquema Causa – Efecto; los elementos que forman parte del Mapa incluye: ¿Quiénes Somos?; Valores, Propósito Organizacional, Objetivos, Visión.



Fuente: Franco Alexis Ghiglione, Universidad Nacional de la Plata
Ilustración 5 – Esquema de Mapa Estratégico

Con fecha 9 de noviembre de 2023 se desarrolló el Taller de Planificación Estratégica, con el fin de construir la línea estratégica organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe.

5. DATOS DEL CANTÓN SAN JACINTO DE BUENA FE

El Cantón San Jacinto de Buena Fe se estableció el 7 de agosto de 1992, tiene una extensión de 582 km², se localiza al centro-norte de la región litoral del Ecuador, es la tercera urbe más grande y poblada de la provincia de Los Ríos, tiene una altitud que oscila entre 95 - 113 msnm., en la ciudad de Buena Fe y en Patricia Pilar oscila entre 170 - 196 msnm., y un clima lluvioso tropical de 27°C en promedio, tiene una población proyectada al 2020 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC) de 83.654 habitantes siendo la trigésima quinta ciudad más poblada del país, de los cuales 67.389 habitantes para la zona urbana y 16.265 en el área rural, mientras que en el año 2020 se proyecta 83.654 personas, de estos, 43.500 son hombres y 40.154 mujeres.

La pirámide tiene una amplia base en los grupos quinquenales más jóvenes, y se estrecha paulatinamente por la mortalidad creciente y acumulativa a medida que aumenta la edad de la población. La base de la pirámide poblacional del cantón Buena Fe se ensancha principalmente entre las edades de 5 a 29 años y se estrecha a partir de los 30 años hasta llegar casi a desaparecer a los 80 años. Los grupos quinquenales con mayor peso en la proyección del año 2020 se distribuyen así, de 10 a 14 años el valor aumentado es de 1.800 personas (9,68%), de 15 a 19 años es 2.036 (10,94%), de 20 a 24 años es 1.962 (10,55%) y de 25 a 29 años es 1.570 (8,44%).

El Cantón San Jacinto de Buena Fe, limita al norte con el Cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, perteneciente a la provincia del mismo nombre; al Sur con el Cantón Quevedo; al Este con el Cantón Valencia y Oeste con el Cantón El Empalme, perteneciente a la provincia del Guayas y con la zona denominada “Manga del Cura”.

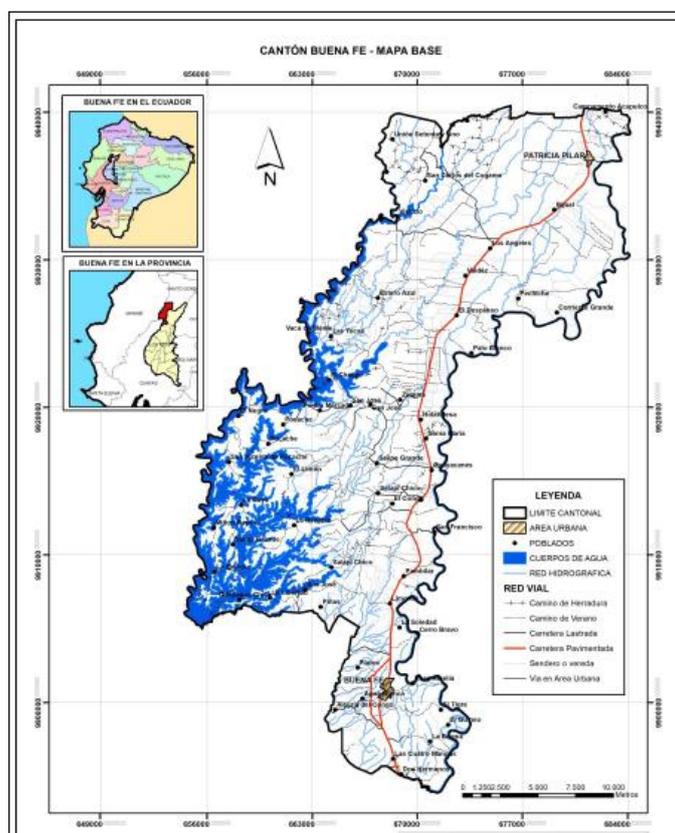
La ciudad presenta un acelerado crecimiento demográfico, debido a su ubicación geográfica, hasta establecer un poblado urbano, que sería posteriormente, uno de los principales núcleos urbanos de la provincia. Es uno de los más importantes centros administrativos, económicos, financieros y comerciales de Los Ríos.

Las actividades principales de la ciudad son el comercio, la agricultura y la ganadería.

La urbe tiene tres parroquias urbanas: 7 de Agosto, 11 de Octubre y San Jacinto de Buena Fe; y una parroquia rural denominada Patricia Pilar.

Cerca de Patricia Pilar se encuentra ubicado el río Baba, junta a este se ubica la estación científica río Palenque que tiene un bosque primario y una estación experimental de plantas medicinales. La red hidrográfica de Buena Fe está compuesta por ríos de tipo perenne e intermitente, entre los cuales los más importantes son: Río Baba y río Quevedo, localizados por el oriente y a la vez limitan con el cantón Ventanas; y el Río Peripa al occidente del cantón, además los ríos Congoma, Río Chauncito, Río Chaune, Estero Pocache, Estero La Tigra, Estero Salapi Grande y Estero Salapi Chico que desembocan en el embalse Daule Peripa.

El embalse Daule Peripa delimita al occidente con la zona de Manga del Cura y al suroccidente con el cantón El Empalme, mientras que por al oriente el río Baba limita con la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, mientras que el embalse Baba y el río Quevedo limitan con el cantón Valencia.



Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2019 -2023

Ilustración 6: Mapa de San Jacinto de Buena Fe.

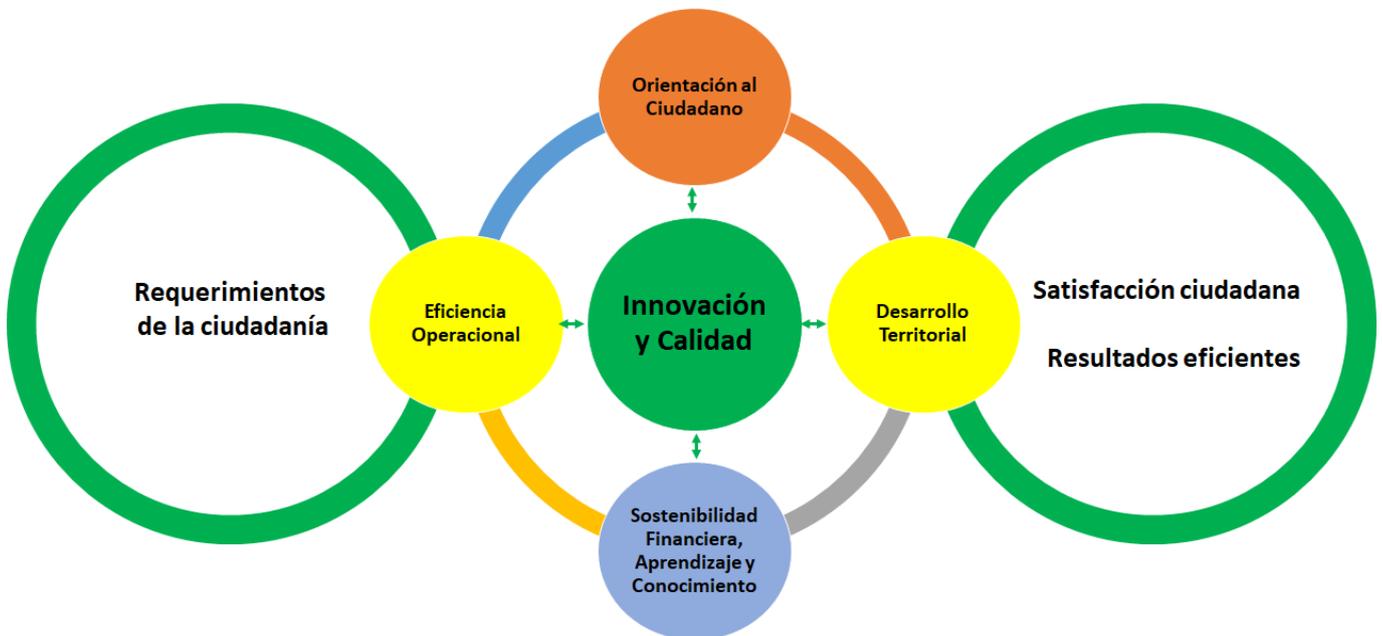
El cantón se encuentra representado por siete concejales que forman parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe.

Desde el 14 de mayo del 2023 la Abg. Diana Anchundia es la alcaldesa elegida para el período 2023 – 2027.

6. MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

El modelo de gestión institucional se basa en **4 ejes principales que son: (1) Orientación al Ciudadano, (2) Desarrollo Territorial, (3) la Eficiencia Operacional y (4) la Sostenibilidad Financiera, el Aprendizaje y el Conocimiento**, este modelo se encuentra alineado con la visión, el propósito institucional, los objetivos estratégicos y los valores institucionales.

MODELO DE GESTIÓN



Fuente: Consultoría
Ilustración 7: Modelo de Gestión.

En concordancia con el Modelo de Gestión, se establecieron los siguientes Factores Críticos de Éxito.



Fuente: Consultoría
Ilustración 8: Factores críticos de éxito.

7. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

7.1. DETERMINACIÓN DEL FODA INSTITUCIONAL

El diagnóstico estratégico constituye el levantamiento y análisis de la situación interna y externa, considerando el cumplimiento de su competencia institucional que se sustenta en el marco normativo, así como la consecución de sus directrices de mediano plazo.

FORTALEZA	DESCRIPCIÓN
F1	Compromiso del nivel ejecutivo y directivo del GAD para mejorar la gestión integral de la institución.
F2	Experiencia en el manejo del presupuesto y de ingresos económicos
F3	Ordenanzas y resoluciones establecidas
F4	GAD brinda servicios propios o a través de convenios con entidades del gobierno central
F5	Articulación con líderes comunitarios urbanos y rurales para atender requerimientos ciudadanos
F6	Talento Humano motivado para implementar cambios
F7	En proceso de formalización la nueva estructura organizacional, en la que se incluye la creación de Direcciones que integren las gestiones de Desarrollo Territorial y sustenten los enfoques de Procesos, Calidad, Control y Seguimiento a los Planes Programas y Proyectos.

OPORTUNIDAD	DESCRIPCIÓN
O1	Códigos, leyes o reglamentos permiten la creación de nuevos canales de atención al ciudadano
O2	Expectativa de la ciudadanía Buenafesina
O3	Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
O4	Apoyo del Concejo Municipal
O5	Disponibilidad de proveedores para implementar servicios tecnológicos
O6	Recursos económicos de entidades nacionales e internacionales
O7	Contar con experiencias referentes locales o de otros países
O8	Generación de alianzas con entidades públicas o privadas

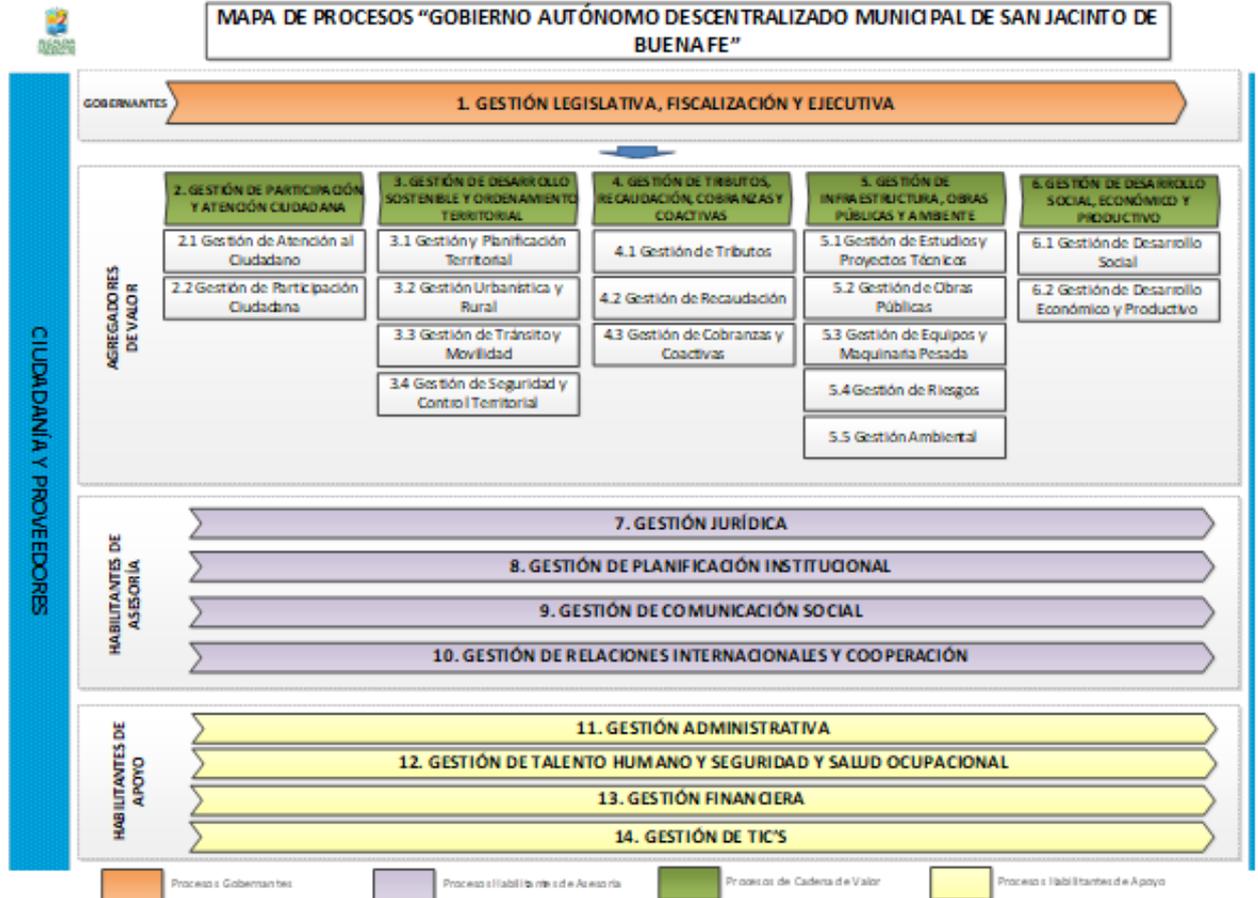
DEBILIDAD	DESCRIPCIÓN
-----------	-------------

D1	Falta implementación o estandarización de procesos que eliminan el exceso de trámites internos para minimizar los retrasos en la atención
D2	Estructura organizacional actual implementada parcialmente
D3	Débil gestión de planificación, seguimiento y participación ciudadana
D4	Infraestructura municipal no considera una perspectiva de atención al ciudadano
D5	Poco posicionamiento de la institución en la región
D6	Limitada infraestructura física
D7	Vigencia Tecnológica del sistema operativo
D8	Existencia de varios sistemas de información y falta de integración entre sí; además falta sistemas de información a los procesos de apoyo y para la toma de decisiones.
D9	Falta de equipos e integración de los equipos de almacenamiento de datos.
D10	Perfiles de puestos desactualizados
D11	Existen brechas en los protocolos que formalicen al accionar de la administración, desarrollo y desempeño del talento humano acorde al puesto de trabajo.
D12	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo parcialmente implementado
D13	Presupuesto recortado por falta de transferencia del gobierno central

AMENAZA	DESCRIPCIÓN
A1	Restricciones de inversiones sobre equipamiento tecnológico producido fuera del país.
A2	Dependencia con el proveedor del o los sistemas que utiliza el GAD
A3	Recortes presupuestarios y directrices de estado que retrasan la ejecución de los proyectos y procesos de contratación.
A4	Inseguridad en el territorio
A5	Cambios en códigos o leyes de aplicación nacional
A6	Desarticulación en la coordinación de las funciones con las instituciones del gobierno central
A7	ENOS – Fenómeno del niño
A8	Cortes de energía eléctrica

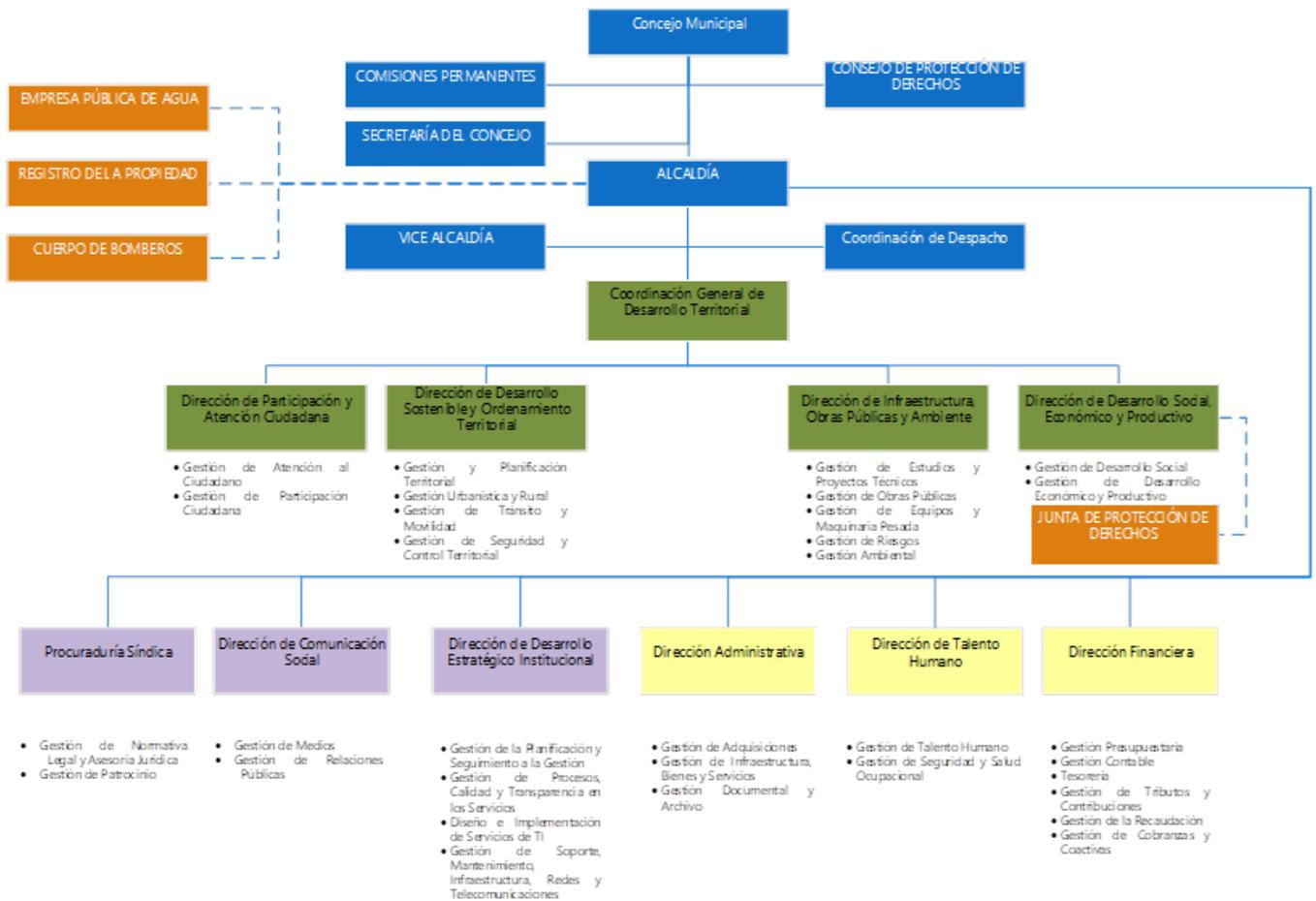
7.2. MAPA DE PROCESOS Y ESTRUCTURA ORGÁNICA

El Mapa de Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe, se detalla a continuación:



Fuente: Consultoría:
Ilustración 9 – Mapa de Procesos

La estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe, se detalla en la siguiente ilustración:

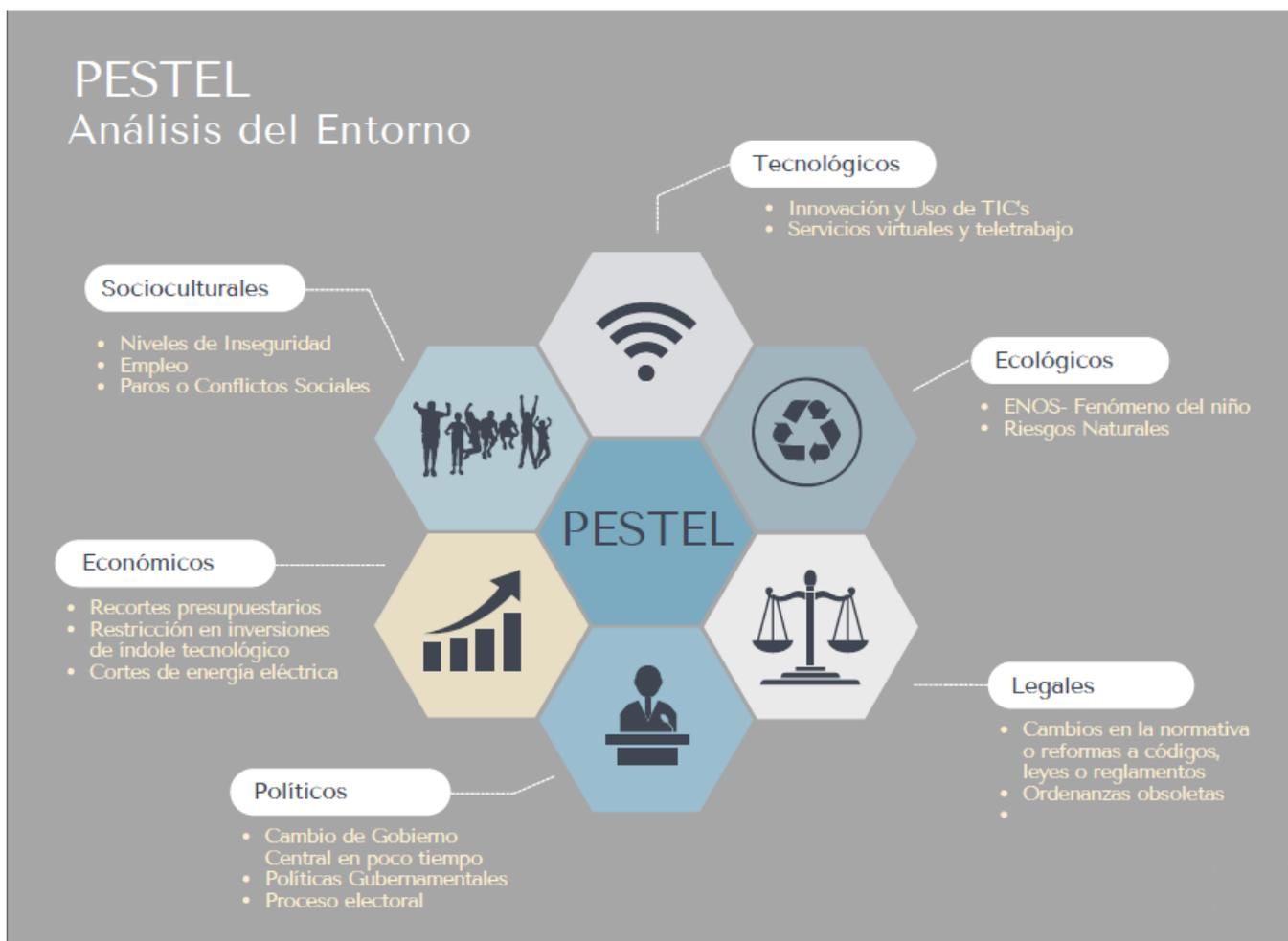


Fuente: Consultoría
Ilustración 10 – Estructura Orgánica

7.3. ANÁLISIS PESTEL

Otro elemento desarrollado para el contexto organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe; corresponde al análisis del entorno, en este contexto; se desarrolló el análisis PETEL, que incluye la revisión de los siguientes elementos:

1. Políticos
2. Económicos
3. Sociales
4. Tecnológicos
5. Ecológicos o Ambientales
6. Legales



Fuente: Consultoría

Ilustración 11 – Análisis PESTEL

El detalle de los elementos que constan en la ilustración, con su respectiva descripción e impacto se pueden visualizar en la siguiente tabla:

Tabla 1 – Detalle del Análisis PESTEL

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Político	Cambio de Gobierno Central en poco tiempo		X		Negativo
	Políticas gubernamentales		X		Negativo
	Proceso electoral		X		Negativo

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
	generan un nuevo panorama político				
Económico	Recortes presupuestarios desde el Gobierno Central	X			Negativo
	Restricción en inversiones de índole tecnológico	X			Negativo
	Cortes de energía eléctrica	X			Negativo
Social	Niveles de Inseguridad	X			Negativo
	Empleo	X			Negativo
	Paros y conflictos Sociales		X		Negativo
Tecnológico	Innovación y Utilización de TIC's		X		Positivo
	Investigación y Desarrollo	X			Positivo
	Servicios virtuales y teletrabajo	X			Negativo
Ambiental	ENOS- Fenómeno del niño	X			Negativo
	Riesgos Naturales	X			Negativo

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Legal	Cambios en la normativa o reformas a códigos, leyes o reglamentos	X			Negativo
	Ordenanzas obsoletas		X		Positivo

Elaborado por: Consultoría

Fuente: Análisis PESTEL

7.4. PARTES INTERESADAS

La ejecución del Taller de Planificación Estratégica, incluyó la determinación de las partes interesadas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe; la Norma ISO 9001:2015 establece la siguiente definición de “partes interesadas” *a todos los grupos de interés que de alguna forma se puedan ver afectados por la actividad de la organización o cuyas decisiones puedan afectar al Sistema de Gestión de la Calidad de la institución*

Tabla 2 – Matriz de Partes Interesadas

MATRIZ DE PARTES INTERESADAS					
CATEGORÍA	IDENTIFICACIÓN	REQUISITOS (Expectativas/Necesidades)	OBLIGACIONES (¿Qué derechos y obligaciones tienen?)	SEGUIMIENTO	PRIORIZACIÓN
Gobierno	Entidades de la función ejecutiva	El GAD Buena Fe cumple lo establecido en el ámbito de su competencia y ejecución de las políticas públicas aterrizado a través de sus ordenanzas.	Decretos, acuerdos ministeriales y resoluciones.	Anual	Estratégicos
Gobierno	Entidades de la función legislativa	El GAD Buena Fe recepta y aplica leyes a través de sus ordenanzas.	Tratados internacionales, leyes orgánicas y ordinarias.	Anual	Estratégicos
Gobierno	Entidades de la función judicial	El GAD Buena Fe cumple lo establecido por el poder judicial.	Avisos, cumplimientos de sentencias, amparos, medidas de protección.	Anual	Estratégicos
Gobierno	Entidades de la función transparencia y control social	El GAD Buena Fe realiza con responsabilidad, transparencia y equidad la gestión pública. Así como la aplicación de la participación ciudadana. LOTAIP	Resoluciones, avisos, disposiciones.	Anual	Estratégicos
Gobierno	Consejo Nacional de Competencias	El GAD Buena Fe cumple con las competencias reguladas por el CNC.	Resoluciones, avisos, disposiciones.	Anual	Estratégicos
Gobierno	Asociación de Municipalidades Ecuatorianas	El GAD Buena Fe recepta y aplica las relaciones intergubernamentales.	Avisos, comunicaciones.	Anual	Estratégicos
Gobierno	Gobierno Provincial de Los Ríos	Cumplimiento de las obligaciones de las partes de los convenios, y, alineación a la planificación provincial.	Convenios interinstitucionales, plan de desarrollo provincial.	Anual	Operativo

Gobierno	GADs cantonales	Cumplimiento de las obligaciones de las partes de los convenios, y, alineación a la planificación	Convenios interinstitucionales, planes de desarrollos cantonales.	Anual	Operativo
Gobierno	Gobiernos Parroquiales	El GAD Buena Fe ejecuta obras de los servicios públicos, y, alineación a la planificación cantonal.	Ejecución del POA, convenios interinstitucionales, plan de desarrollo cantonal.	Anual	Operativo
Gobierno	Empresas públicas y entidades adscritas	Cumplimiento de las obligaciones de las partes de los convenios, de la normativa, y alineación a la planificación cantonal.	Convenios interinstitucionales, ordenanzas, resoluciones, plan de desarrollo cantonal.	Anual	Operativo
Gobierno	Servidores	El GAD Buena Fe otorga un adecuado ambiente laboral, asignación de recursos, asignación de productos/servicios.	Medición del clima laboral, presupuesto institucional, POA, estatuto de gestión organizacional por procesos.	Anual	Operativo
Empresas	Organismos Multilaterales	El GAD Buena Fe gestiona inversión con organismos multilaterales para el cumplimiento de sus competencias.	Funciones y competencias establecidas en el art. 54 y 55 del COOTAD, convenios, contratos, memorándum de entendimiento.	Anual	Estratégicos
Empresas	Cooperación Internacional	El GAD Buena Fe gestiona la cooperación internacional para el cumplimiento de las competencias.	Funciones y competencias establecidas en el art. 54 y 55 del COOTAD, convenios, contratos, memorándum de entendimiento.	Anual	Estratégicos
Empresas	Proveedores	El GAD Buena Fe vigila el cumplimiento de los acuerdos contractuales suscritos, y pagos oportunos dentro de los plazos establecidos.	Entrega y recepción de productos y servicios, contratos, facturas.	Anual	Operativo
Sociedad	Consejos Parroquiales y Barriales	El GAD Buena Fe recepta necesidades de las parroquias y barrios de cantón de ser el caso.	Funciones y competencias establecidas en el art. 54 y 55 del COOTAD.	Anual	Operativo
Sociedad	Ciudadanos organizados y no organizados	El GAD Buena Fe recepta quejas, sugerencias, buenas prácticas, productos/servicios innovados, y atención oportuna.	Simplificación de trámites, satisfacción al ciudadano, modelo de administración municipal, aportes participativos.	Anual	Operativo
Educación	Academias	Cumplimiento de las obligaciones de las partes de los convenios.	Convenios interinstitucionales.	Anual	Operativo

Elaborado por: Consultoría

Fuente: Taller de Planificación Estratégica

8. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico Institucional se fundamenta en el Direccionamiento Estratégico como herramienta metodológica de gestión, la técnica conceptualiza los lineamientos de la alta dirección (Factores Críticos del Éxito) en los objetivos institucionales de los diferentes niveles de gestión, organizados en 4 perspectivas relacionadas de forma causa – efecto.

1. Ciudadanía
2. Desarrollo Territorial
3. Excelencia Operacional

4. Sostenibilidad Financiera, Aprendizaje y Conocimiento

Esta metodología, consolida y aterriza el Direccionamiento Estratégico en el Mapa Estratégico, tomando como fuente de decisión, los Factores Críticos de Éxito, esta información es de carácter genérico y de importancia para el nivel Directivo; así mismo, el Mapa Estratégico refleja al apalancamiento de la estrategia en visión, propósito, valores y objetivos estratégicos u objetivos de Nivel (1); en lo que se denomina “*aterrizar la estrategia*”, esta información es de uso directivo en la organización, así se establecerán las respectivas responsabilidades para el cumplimiento de estos objetivos.

8.1. MISIÓN

"La Misión institucional es la razón de ser de la organización, evidencia su competencia y las necesidades que satisface; los tipos de productos que ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, y proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas".

La Misión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe, viene definida por competencia legal y sustentada en el Análisis Operacional, la misión es la siguiente:

Promover el desarrollo integral y sostenible del Cantón a través de la ejecución de obras y prestación de servicios con innovación y uso de Tecnología; con altos estándares de calidad, transparencia, liderazgo, seguridad y responsabilidad social, soportados en la toma de decisiones inteligentes con una administración eficiente de los recursos, que permita generar un entorno seguro, inclusivo y próspero para mejorar la calidad de vida y lograr un desarrollo social, productivo y económico de la Ciudadanía

8.2. VISIÓN

"La Visión institucional define a la organización del mediano y largo plazo", condiciona a la estrategia al establecimiento y seguimiento de planes y proyectos alineados con el FODA, es decir al cumplimiento del período definido para la visión; el escenario organizacional habrá cambiado de tal manera que las fortalezas identificadas en un período anterior se han reforzado existiendo otras oportunidades que constituirán el ciclo de mejoramiento continuo.

La Visión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe, es la siguiente:

Ser reconocidos para el 2027 como líder y referencia en la gestión pública municipal, fomentando el desarrollo sostenible, equidad y bienestar de la ciudadanía, con servicios de calidad, innovación y tecnología, mediante una administración basada en estándares internacionales de gestión, promoviendo la aplicación de los valores institucionales.

8.3. VALORES

1. **Transparencia.-** nuestras acciones y decisiones se fundamentan en principios éticos.

2. **Liderazgo.-** a través de la planificación, organización, dirección y control de los planes operativos o proyectos bajo nuestro cargo, generamos los resultados que la ciudadanía

3. **Lealtad.-** cumplimos con honor y gratitud, la responsabilidad que la ciudadanía nos ha encomendado

4. **Trabajo en Equipo.-** nos organizamos como servidores para trabajar y alcanzar los resultados que nuestra ciudadanía exige.

5. **Responsabilidad.-** nosotros, como servidoras y servidores, cumpliremos nuestras funciones para garantizar el bien común, mediante la toma de acciones y decisiones. conscientes.

6. **Cordialidad.-** identificamos y satisfacemos las necesidades y expectativas de nuestra ciudadanía y de otras partes interesadas, externas o internas, a través de una atención con

7. **Calidad.-** cumplimos con los requisitos y las expectativas de la ciudadanía.

8. **Innovación.-** mejoramos continuamente nuestros servicios y procesos para lograr la excelencia institucional.

8.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos aterrizan los factores críticos del éxito en metas específicas ligadas a la visión y a la posibilidad de ejecutar las acciones estratégicas y/o proyectos de alto impacto. La taxonomía de los objetivos estratégicos acorde a la Guía Metodológica G.P.R. indica que se deben iniciar con los verbos: “incrementar” o “reducir”, ocasionalmente se puede utilizar el verbo “mantener”.

Sintaxis	(1) Verbo + (2) Elemento a medir + (3) Area de enfoque o límites
Ejemplo	(1) <u>Reducir</u> (2) el <u>costo de operaciones</u> (3) de <u>la región norte</u> .

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe define los siguientes objetivos estratégicos, alineados a las 4 perspectivas, como parte de su Planificación Estratégica.

✓ **Ciudadanía:**

OE 1: Incrementar la Satisfacción de las (los) ciudadanas (os) del Cantón

✓ **Desarrollo Territorial:**

OE 2: Incrementar la Conectividad y Accesibilidad de la red vial Urbana y Rural

OE 3: Incrementar las Áreas Verdes por habitante

OE 4: Incrementar la cobertura de la infraestructura y equipamientos públicos

OE 5: Incrementar el Orden Público y Control Vial

OE 6: Incrementar el Control y Uso del Suelo

OE 7: Disminuir la brecha de inequidad social del Cantón

OE 8: Incrementar la Percepción de bienestar social en el Cantón

OE 9: Disminuir los Riesgos Ambientales y Riesgos por Desastres Naturales

✓ **Excelencia Operacional**

OE 10: Reducir el tiempo de prestación de los servicios gestionados por la institución.

OE 11: Incrementar el nivel de cumplimiento de los proyectos mediante su control y seguimiento.

✓ **Sostenibilidad Financiera, Aprendizaje y Conocimiento**

OE 12: Incrementar el desarrollo del Talento Humano

OE 13: Incrementar el conocimiento técnico del Personal de la institución

OE 14: Incrementar el nivel de madurez de los servicios de Tecnología

OE 15: Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

OE 16: Incrementar la recaudación y efectividad en la gestión de cobro

OE 17: Incrementar convenios y alianzas locales e internacionales

8.5. ESTRATEGIAS

Las estrategias son lineamientos generales de acción que establecen una dirección e indican “como” lograr el objetivo. Las estrategias son la base para los objetivos de niveles inferiores, varias estrategias pueden necesitarse para lograr un objetivo.

Las estrategias deben:

- Ser enunciados breves,
- Comunicar acciones suficientes para lograr un objetivo, y
- Contar con cobertura suficiente para permitir la alineación de objetivos del nivel inferior.

8.5.1. ESTRATEGIAS DEFINIDAS PARA LOS OBJETIVOS ESTATRÉGICOS

✓ **Ciudadanía:**

OE 1: Incrementar la Satisfacción de las (los) ciudadanas (os) del Cantón

- i. Difundir y concientizar a los usuarios sobre los servicios y productos de la institución.
- ii. Implementar un modelo de servicio y atención integral basado en los requerimientos de los usuarios internos y externos priorizando la transparencia en todas las operaciones
- iii. Desarrollar la operatividad, funcionalidad y eficiencia de los sistemas de gestión y servicios informáticos para el usuario interno y externo.
- iv. Promover el sistema de participación ciudadana del Cantón.

✓ **Desarrollo Territorial:**

OE 2: Incrementar la Conectividad y Accesibilidad de la red vial Urbana y Rural

- i. Implementar, medir y monitorear el cumplimiento del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
- ii. Generar alianzas con el GAD provincial para el mejoramiento de la red vial cantonal

OE 3: Incrementar las Áreas Verdes por habitante

- i. Desarrollar ordenanzas que promuevan la inclusión de áreas verdes en el Cantón por parte del sector privado
- ii. Promover la construcción de nuevas áreas verdes en el Cantón.
- iii. Reforestación en áreas estratégicas.
- iv. Recuperar, habilitar y mantener parques, áreas y espacios verdes.

OE 4: Incrementar la cobertura de la infraestructura y equipamientos públicos

- i. Planificar proyectos de infraestructura o equipamiento público
- ii. Ejecutar, en cumplimiento de la normativa de contratación pública, los proyectos de infraestructura o equipamiento público

OE5: Incrementar el Control y Uso del Suelo

- i. Promover la delimitación del uso del suelo en base a la normativa correspondiente
- ii. Fortalecer el sistema catastral del Cantón.
- iii. Integración de las funciones institucionales relacionadas con el uso del territorio.

OE 6: Incrementar el Orden Público y Control Vial

- i. Generar alianzas y convenios para mejorar la seguridad y control territorial del Cantón.
- ii. Establecer el Plan Cantonal de Seguridad Ciudadana para el período de gestión

OE 7: Disminuir la brecha de inequidad social del Cantón

- i. Promover la articulación y complementariedad con los diferentes sectores de la economía cantonal para la implementación del plan de oferta ecoturística.
- ii. Fortalecer las acciones que promuevan la cultura y deporte.
- iii. Desarrollar acciones que promuevan la conservación del Patrimonio Cultural Cantonal.
- iv. Fomentar el desarrollo de emprendimientos asociativos para incrementar el empleo en el Cantón

OE 8: Incrementar la Percepción de bienestar social en el Cantón

- i. Realizar proyectos en conjunto con otras instituciones gubernamentales, con el propósito de incluir programas de mejora de la calidad de vida de la población del Cantón.
- ii. Mejoramiento de la dinámica del sistema de actores socioeconómicos del Cantón.
- iii. Incremento de ayudas y acciones sociales para poblaciones de grupos vulnerables.

OE 9: Disminuir los Riesgos Ambientales y Riesgos por Desastres Naturales

- i. Gestionar el control y seguimiento al cumplimiento de la Normativa Ambiental Vigente
- ii. Concertación de actores, políticas y actividades que permitan la solución de conflictos ambientales
- iii. Fortalecer los protocolos de activación y de comunicación del Sistema de Alerta Temprana.
- iv. Aprovechar de manera sostenible los recursos hídricos con enfoque en gestión de ecosistemas.

✓ **Excelencia Operacional**

OE 10: Reducir el tiempo de prestación de los servicios gestionados por la institución.

- i. Implementar el Plan de Simplificación de Trámites
- ii. Desarrollar la estandarización de procesos
- iii. Sistematizar o virtualizar servicios

OE 11: Incrementar el nivel de cumplimiento de los proyectos mediante su control y seguimiento.

- i. Establecer un sistema de gestión, monitoreo, control y seguimiento de los objetivos, indicadores, metas, resultados establecidos en el PDOT, PEI, POA y demás planes, programas o proyectos de la Institución.
- ii. Promover la ejecución del Comité de Gestión de la Calidad y Desarrollo Institucional de forma periódica.

✓ **Sostenibilidad Financiera, Aprendizaje y Conocimiento**

OE 12: Incrementar el desarrollo del Talento Humano

- i. Implementar la Estructura orgánica - funcional requerida que sustenta la visión

OE 13: Incrementar el conocimiento técnico del Personal de la institución

- i. Contar, atraer y disponer de personal competente, comprometido, motivado y en constante desarrollo.
- ii. Fortalecer las capacidades integrales de los empleados para el cumplimiento de la misión

OE 14: Incrementar el nivel de madurez de los servicios de Tecnología

- i. Disponer de las tecnologías de información y comunicación que aseguran la prestación y la continuidad de los servicios
- ii. Garantizar la operatividad, funcionalidad e integración de la infraestructura tecnológica

OE 15: Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

- i. Mantener bajo control los recursos institucionales
- ii. Optimizar el uso del presupuesto de gasto corriente e inversión.

OE 16: Incrementar la recaudación y efectividad en la gestión de cobro

- i. Establecer el programa de control de recaudación de tributos y/o contribuciones
- ii. Determinar e implementar el proceso de cobranzas y/o coactivas
- iii. Implementar el sistema de cobranzas y/o coactivas

OE 17: Incrementar convenios y alianzas locales e internacionales

- i. Promover con las organizaciones, públicas o privadas, el desarrollo de proyectos asociativos y fortalecimiento microempresarial
- ii. Obtener recursos de organismos internacionales

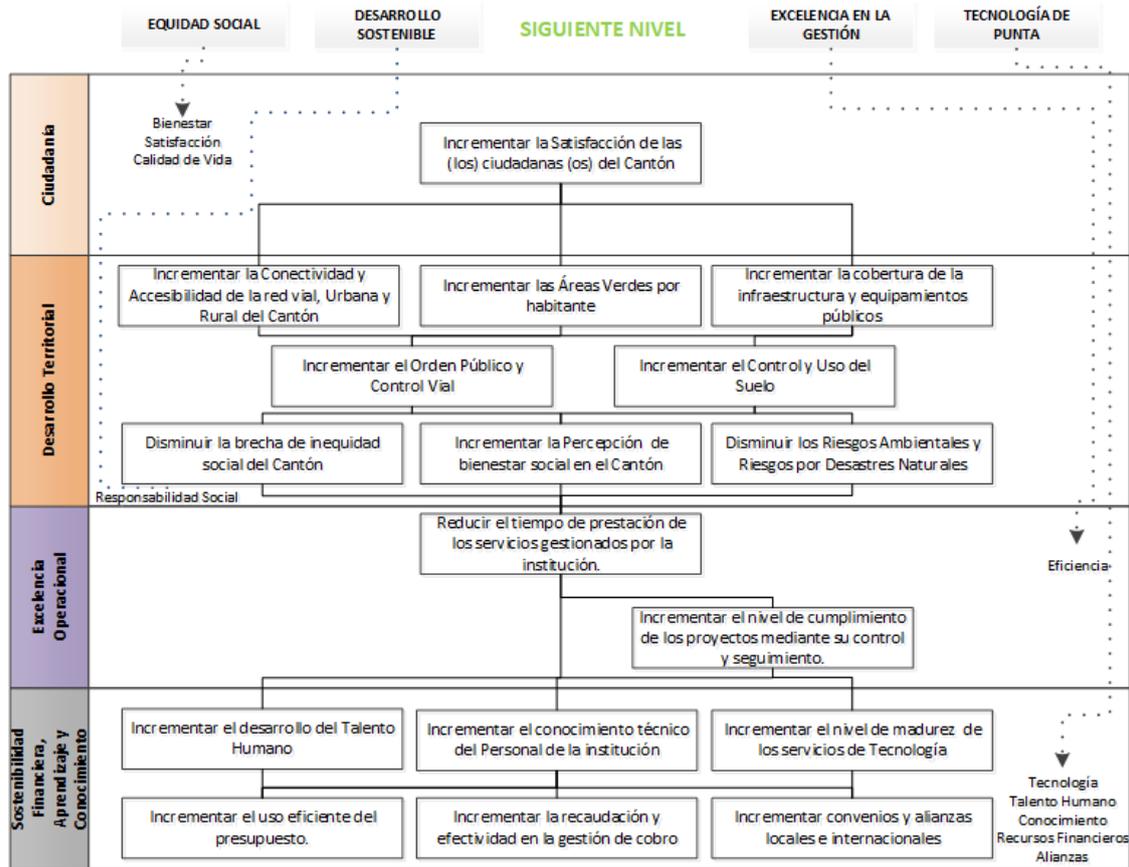
8.6. MAPA ESTRATÉGICO

Un mapa estratégico es una representación visual de la estrategia de una organización, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones causa y efecto entre los

objetivos de las cuatro perspectivas del BSC y muestra el resultado consolidado de todos los elementos revisados anteriormente en el presente documento.

MAPA ESTRATÉGICO GADM SAN JACINTO DE BUENA FE 2024 – 2027

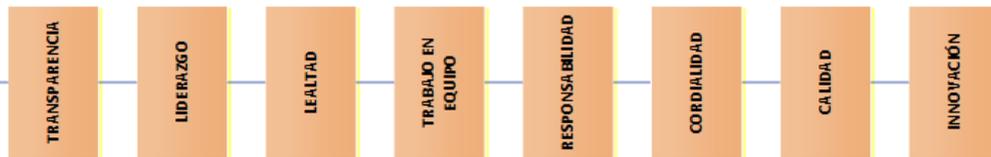
VISIÓN
Ser reconocidos para el 2027 como líder y referencia en la gestión pública municipal, fomentando el desarrollo sostenible, equidad y bienestar de la ciudadanía, con servicios de calidad, innovación y tecnología, mediante una administración basada en estándares internacionales de gestión, promoviendo la aplicación de los valores institucionales.



PROPÓSITO

Promover el desarrollo integral y sostenible del Cantón a través de la ejecución de obras y prestación de servicios con innovación y uso de Tecnología; con altos estándares de calidad, transparencia, liderazgo, seguridad y responsabilidad social, soportados en la toma de decisiones inteligentes con una administración eficiente de los recursos, que permita generar un entorno seguro, inclusivo y próspero para mejorar la calidad de vida y lograr un desarrollo social, productivo y económico de la Ciudadanía

VALORES



Somos "El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Jacinto de Buena Fe", una institución innovadora e inclusiva que busca el desarrollo social, productivo, bienestar y seguridad de la ciudadanía

Fuente: Metodología de Planificación Estratégica 2023
Ilustración 12 – MAPA ESTRATÉGICO

