

Planificación Estratégica: Importancia en la Gestión Pública de los Gobiernos Autónomos del Cantón Guaranda

Strategic Planning: Importance in the Public Management of the Autonomous Governments of Guaranda County

Para citar este trabajo:

Taco, F., y Quizhpe, V., (2024). Planificación Estratégica: Importancia en la Gestión Pública de los Gobiernos Autónomos del Cantón Guaranda. *Reincisol*, 3(6), pp. 4103-4124.
[https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)4103-4124](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)4103-4124)

Autores:

Fabricio Adrián Taco Núñez

Universidad Estatal de Bolívar

Ciudad: Guaranda, País: Ecuador

Correo Institucional: fabricio.taco@ueb.edu.ec

Orcid: <https://orcid.org/0009-0009-8391-5583>

Víctor Hugo Quizhpe Baculima

Universidad Estatal de Bolívar

Ciudad: Guaranda, País: Ecuador

Correo Institucional: vquizhpe@ueb.edu.ec

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3161-0269>

RECIBIDO: 8 agosto 2024

ACEPTADO: 27 septiembre 2024

PUBLICADO 29 octubre 2024

Resumen

El presente estudio se enfocó en diseñar un modelo de gestión por procesos a partir de la Planificación Estratégica Institucional para la Gestión Pública de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Guaranda. El interés se debió porque al buscar Planificación Estratégica en la web de las instituciones no se encontró mayor información. Los objetivos radican en determinar los planes estratégicos que disponen las instituciones y elaborar un modelo de gestión por procesos: Entrada, Proceso y Salida para apoyo de la Gestión Pública. La metodología de estudio tiene un enfoque cualitativo, utilizando investigaciones bibliográficas y complementándolas con entrevistas a los 9 representantes de las instituciones. Los resultados mostraron al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y sus ofertas de campaña o Planes de Trabajo como herramientas de una Planificación junto con un seguimiento y control plurianual. También mencionaron el uso de estos instrumentos como aporte para elaboración del Plan Operativo Anual, finalmente se determinó que ninguna institución cuenta con un Plan Estratégico Institucional. En conclusión, proponer un modelo de gestión por procesos: Entrada, Proceso y Salida fundamentado en la Planificación Estratégica ayudará a fortalecer la gestión pública y generar nuevos procedimientos en ciertos procesos estratégicos.

Palabras claves: planificación estratégica; gestión pública; gestión por proceso, gobiernos autónomos descentralizados.

Abstract

This study focused on designing a process management model based on Institutional Strategic Planning for the Public Management of the Decentralized Autonomous Governments of Guaranda. The interest was due to the fact that when searching for Strategic Planning on the institutions' websites, no further information was found. The objectives are to determine the strategic plans that the institutions have and to elaborate a management model by processes: Input, Process and Output to support Public Management. The study methodology has a qualitative approach, using bibliographic research and complementing it with interviews to the 9 representatives of the institutions. The results showed the Development and Territorial Ordering Plan and its campaign offers or Work Plans as Planning tools, as well as a multiannual follow-up and control. They also mentioned the use of these instruments as an input for the elaboration of the Annual Operational Plan and finally it was determined that no institution has an Institutional Strategic Plan. In conclusion, proposing a management model by processes: Input, Process and Output based on Strategic Planning will help strengthen public management and generate new procedures in certain strategic processes.

Keywords: strategic planning; public management; management by process, decentralized autonomous governments.

INTRODUCCIÓN

La Planificación Estratégica (PE) es esencial para el éxito y el crecimiento de cualquier organización sea en el ámbito público o privado. Consiste en definir objetivos a largo plazo, establecer estrategias y tomar decisiones que lleven hacia el éxito Institucional. (García & Baez, 2024). Según Sainz de Vicuña Ancín, (2017) manifiesta que: “La Planificación Estratégica consiste en el proceso de definición (hoy) de lo queremos ser en el futuro, apoyando en la correspondiente reflexión y pensamiento estratégico” (p.49). La planificación estratégica de ciudades (PEC) cobra fuerza como enfoque para la elaboración de las políticas urbanas y como componente inherente a las mismas. (González Medina, 2023).

Para posibilitarlo es necesario garantizar la gestión pública, construyendo una burocracia honrada, eficiente y eficaz; implicada con las necesidades de la sociedad, donde los actores sociales, políticos y económicos estén facultados en cumplir sus promesas y armar estrategias integrales. (Franciskovic, 2013). De acuerdo con Beltrán Jaramillo, (2008) “La gestión es el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro previamente establecido, por eso no se debe entender como un conjunto de actividades sino de logros”.

Según Waissbluth, (2021), define a la gestión pública como “la implementación de políticas públicas, asignando personas y recursos financieros a través de organizaciones y programas, de manera de agregar valor a la sociedad cumpliendo a la vez con los marcos jurídicos y normativos de la nación” (p 28). Al tomar el concepto de agregar valor dentro de las instituciones, su significado conlleva a un proceso de eliminar dentro de la organización de todo aquello que NO contribuye o aporta al valor público (Valencia Maquera, 2022).

Así que, por muchos años varias ciudades han evidenciado la tendencia de una ciudad difusa, por la falta de una adecuada planificación, compartiendo problemas específicos como: el crecimiento urbano descontrolado, falta de infraestructura vial adecuada, transporte público ineficiente, crecimiento del parque vehicular, falta de programas de reciclaje y mala gestión municipal (Valle Pilia et al. 2024).

Por ello, los gobiernos están implementando como un objetivo estratégico proyectos emergentes para satisfacer a corto plazo necesidades urbanas involucrando a los residentes locales, la sociedad civil y el sector privado. (Stevens et al., 2024). Definir claramente los objetivos estratégicos es fundamental, pues desarrolla la creación

de nuevas herramientas de innovación con un soporte para los sistemas de gestión y mejoras en su ejecución (Zhu et al., 2024).

Un ejemplo claro es lo planteado por la Organización de la Naciones Unidas (ONU, 2024), la Asamblea General quien adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con 17 Objetivos Estratégicos y 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económicas, sociales y ambientales. Esta nueva PE regirá los programas de desarrollo mundial hasta el año 2030 y los Estados miembros se comprometieron a generar todo lo necesario para su implementación, además reconocieron que el mayor desafío del mundo actual es la erradicación de la pobreza y afirman que sin lograrlo no puede haber desarrollo sostenible.

En abril de 2001 la ciudad de Bilbao en España juntó, las treinta municipalidades de su ciudad dentro de un PE para 2010. Su orientación y objetivo principal fueron definidos bajo la visión de desarrollar un contexto avanzado de conocimiento que propicie que las iniciativas empresariales altamente innovadoras se hagan realidad (Barton, 2006).

De acuerdo al análisis generado a través del "Doing Business" del Grupo del Banco Mundial, (2020), Ecuador se encuentra en el Ranking 129 con indicadores que inciden en el desarrollo de los negocios. Además, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, en octubre de 2019, calificó a Ecuador dentro del Grupo 6 en el riesgo a medio y largo plazo económicamente. Esto significa que se le considera un país con riesgo medio-alto de inversión, según informe generado por la Secretaría de Estado de Comercio, (2023).

El actual Gobierno considerando estos parámetros lamentables a nivel mundial, elaboró el Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025, como lo establece el Art.280 de la Constitución de la República del Ecuador, (2008), a través de la Secretaría Nacional de Planificación, (2024), fundamentado en la Agenda 2030 de la ONU a nivel de metas nacionales. Con estos antecedentes se evidencia que, a nivel estatal, establecen dentro de su gestión pública la PE como un instrumento de gobierno, que disponen las sociedades para definir la "carta de navegación" de la nación (Sánchez Albavera, 2003).

En los Arts. 238 y 241 de la Constitución de la República del Ecuador, (2008), aparecen los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs), cuyas instituciones conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano. Estas instituciones

en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, (2010) Arts. 41,42 y 43 especifican que tienen que elaborar Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territoriales (PDOT) como instrumentos estratégicos y alineado a las políticas nacionales, siendo estos actualizados al inicio de cada gestión de la Nueva autoridad. El Código de la Democracia, (2018), en su Art.97, dictamina que un candidato tiene que presentar un Plan de Trabajo (PT) con propuestas y estrategias durante su gestión. Ante estas circunstancias los GADs contarían con PDOT y un PT de la autoridad electa.

Los diferentes gobiernos autónomos descentralizados sin la adecuada implementación de una PE no podrán determinar el futuro institucional y aún más grave de sus ciudadanos. El futuro no hay que preverlo sino crearlo. En ese sentido, el objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo tanto en el ámbito público como privado (Parrales Poveda et al., 2024).

En Guaranda el escenario no es para anda alentador, un análisis generado en una institución educativa durante el año 2022 muestra que; del 100% de estudiantes, el 82% de ellos trabajan, en donde el 45% lo hace en labores como la construcción, un 55% en actividades de agricultura y trabajo doméstico. También se determinó que el 45 % realiza algún tipo de trabajo por necesidad económica, el 21 % por ayudar al hogar en el que viven y el 34 % por que tienen una responsabilidad como padres y madres de familia, siendo un problema social que se desprende por el embarazo adolescente, privando a varias mujeres el desarrollo integro de sus actividades escolares (Gutiérrez Guano et al., 2023).

Es evidente que el sector público en nuestro país en todos los niveles estatales debe entrar en un proceso de cambio, considerando los movimientos impulsores de esta nueva gestión pública a nivel mundial, que busca encaminar y conseguir a un gobierno más económico y eficiente que brinde servicios de mayor calidad con mayor transparencia gubernamental (Valencia Maquera, 2022).

Es así que la gestión pública hoy en día se encuentra en constante búsqueda de calidad, los sistemas de gestión en principio fueron planteados como un paradigma estratégico para llevar a la mejora continua a buscar cubrir carencias ciudadanas (Chávez Rivas et al. 2024). La implementación de la gestión de procesos en la función pública, aclara las responsabilidades y fomenta la transparencia en las

operaciones, además, contribuye a reducir los tiempos y costos de los ciclos de proceso, lo que resulta en un uso más eficiente de los recursos disponibles (Alarcón Díaz et al., 2023).

Por tal razón, el presente estudio tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión por procesos, a través de la PE de la Gestión Pública de los GADs del Cantón Guaranda, llegando a determinar los planes estratégicos que disponen las instituciones y elaborar un modelo de procesos EPS como apoyo a la gestión pública y de herramienta para la toma de decisiones oportunas en los puntos críticos generadas en las diferentes áreas o departamentos.

MATERIALES Y METODOS

La metodología de estudio contempla información de fuentes primarias y secundarias a través de un enfoque cualitativo, utilizando investigaciones bibliográficas, de campo y descriptivas. Este enfoque logró conocer a los representantes de las instituciones de los GADs del cantón Guaranda y su grado de involucramiento en la generación de los Planes Estratégicos Institucionales. Además, se fundamenta en la normativa establecida por el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, (2010) en los Arts. 41,42 y 43 para elaborar los PDOT y en el Código de la Democracia, (2018), en su Art.97, Plan de Trabajo de autoridades electas.

Así, centramos la atención en 9 autoridades de elección popular quienes administran el Cantón Guaranda con una población de 98.130 habitantes separados entre 30.755 habitantes urbanos y 67.375 habitantes rurales según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), (2022), durante un periodo de 4 años. Los representantes son el alcalde de Guaranda y los Presidentes de las Juntas Parroquiales Rurales de Santa Fe, Julio Moreno, San Luis De Pambil, San Simón, Salinas, Simiatug, San Lorenzo y Facundo Vela.

Por tal razón, la investigación de campo recopila información directa a través de entrevistas a estas Autoridades, como una técnica de investigación cualitativa para recabar datos (Díaz Bravo et al., 2013). Esta información derivó en el diseño de un modelo de gestión por procesos EPS para la Gestión Pública de los GADs del Cantón. Por último, la investigación descriptiva se enfoca en determinar la PE que disponen las instituciones ofreciendo una comprensión sobre su cumplimiento,

seguimiento y control. Se utilizó el método de investigación deductivo utilizando premisas generales para inferir conclusiones particulares en términos de verdad y validez (Santamaría García et al., 2024).

El procesamiento de la información se llevó a cabo mediante la transcripción, codificación de la información obtenida, en concordancia con los objetivos específicos del estudio. Esto se hizo para asegurar la coherencia y la validez del análisis realizado.

RESULTADOS

Para una mejor comprensión de los resultados se procede a codificar a cada entrevistado con la denominación AC cuyo significado es Actores, seguido de una numeración referente al orden de participación. A fin de conocer la gestión pública dentro de los GADs, se requiere obtener las opiniones de los representantes de cada institución y analizar las herramientas de PE que disponen.

Tabla 1

Codificación de los entrevistados

Denominación	Procedencia	Código
Alcalde Presidente de la Junta Parroquial Rural	Guaranda	AC-01
	Santa Fe	AC-02
	Julio Moreno	AC-03
	San Lorenzo	AC-04
	San Simón	AC-05
	Salinas	AC-06
	Simiatug	AC-07
	Facundo Vela	AC-08
	San Luis De Pambil	AC-09

Nota: Elaboración de los Autores.

Empezaron manifestando que, durante este primer periodo de gestión, revisaron los proyectos y utilizaron [...] *“como herramienta de trabajo el PDOT de la administración anterior y se ha dado continuidad a ciertos proyectos”* (AC-08), (AC-

06), (AC-05), refieren también que algunas propuestas anteriormente establecidas no corresponden a la realidad que necesita la localidad y [...] *“al momento se encuentran actualizando el PDOT a través de consultoría fusionándolo con el Plan de trabajo presentado al CNE”* (AC-02), (AC-03), (AC-09), además indicaron que [...] *“la vigencia del documento será únicamente por el tiempo que dure la administración”* (AC-06).

Otra apreciación importante de resaltar dentro de cualquier plan generado es que contenga indicadores cuantificables, se dé seguimiento y verificación de cumplimiento, ante lo cual nos informaron que [...] *“el PDOT y el Plan de Trabajo cuentan con parámetros medibles establecidos a largo, mediano y corto plazo como lo solicita la reglamentación legal”* (AC-01), (AC-02), (AC-09). Ciertos actores afirmaron que hasta el momento de su gestión [...] *“el Plan de Trabajo y el PDOT tienen ya un cumplimiento alto pues gran parte de las ofertas se están desarrollando con apoyo de la Prefectura y Alcaldía”* (AC-03). (AC-04), (AC-05), (AC-07).

También se consideró analizar el esquema organizacional de los GADs, a fin de conocer además de la Máxima Autoridad, la responsabilidad estratégica sobre quien o quienes recae; es así [...] *“nuestro recurso humano es limitado no se cuentan dentro del organigrama estructural con un responsable de la Planificación Estratégica, sino que nos apoyamos en la Comisión de Planificación y Presupuesto conformada por los vocales de la Junta parroquial”* (AC-02); (AC-03), (AC-04), en cambio [...] *“nosotros nos apoyamos en la Asamblea Local Parroquial conformada por varios actores parroquiales”* (AC-06), (AC-07), (AC-08), en los demás GADs, los equipos de trabajo del Presidente de la Junta Parroquial proceden a revisarlo de una manera plurianual, obteniendo esa misma apreciación en todos los casos.

Es importante conocer, la procedencia de un parámetro fundamental en la Gestión Pública y establecido en normativa legal como es el Plan Operativo Anual (POA) ante aquellos no indicaron [...] *“nuestro POA se elabora apoyándose en el PDOT, los Planes de Trabajo, necesidades generadas por las diferentes Direcciones y oficios presentados por los presidentes de comunidades de diversos sectores”* (AC-01), misma apreciación concebida por el resto de actores y finalmente [...] *“designar un presupuesto considerando las asignaciones establecidas desde el Gobierno Central”* (AC-07).

Absolutamente ningún GADs, cuentan con un Plan Estratégico Institucional y consideran [...] *“importante implementarlo fusionando PDOT con sus planes de Trabajo y necesidades sectoriales, además que se vuelva como herramienta de apoyo en el control, seguimiento y establecer planes de acción en caso de existir novedades durante el desarrollo de las actividades”* (AC-01). (AC-02), (AC-09).

A continuación, se describe los aspectos relevantes de las entrevistas sobre la planificación estratégica.

Tabla2

Resumen de la entrevista sobre la planificación estratégica

Parámetro	Descripción
Herramientas de Planificación Estratégica	Utilización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. Utilización de del Plan de Trabajo presentados al CNE. No se dispone de un Plan Estratégico Institucional.
Medición, Control y Seguimiento	El PDOT y Planes de trabajo se basa en los indicadores que rigen el marco legal. Se lo realiza verificaciones plurianuales. Instituciones no cuentan con personal encargado de planificación estratégica.

Estiman cumplimientos altos del PDOT y PT sin evidenciarlo.

Continuidad de los
Procesos

A partir del PDOT y PT apoya para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA).

Las asignaciones presupuestarias están regidas por normativa estatal.

Nota: Elaboración de los Autores.

Se identificaron al PDOT y sus PT como herramientas de una PE estimando por parte de los entrevistado un alto avance de cumplimiento. Se determinó que la medición, control y seguimiento es plurianual (1 vez al año) pues no cuentan con personal institucional encargado de planificación. Se evidencia que estas herramientas son utilizadas para realizar el POA y posterior asignación de presupuestos. Finalmente consideraron importante disponer de un Plan Institucional fusionado con el PDOT, los PT y necesidades ciudadanas.

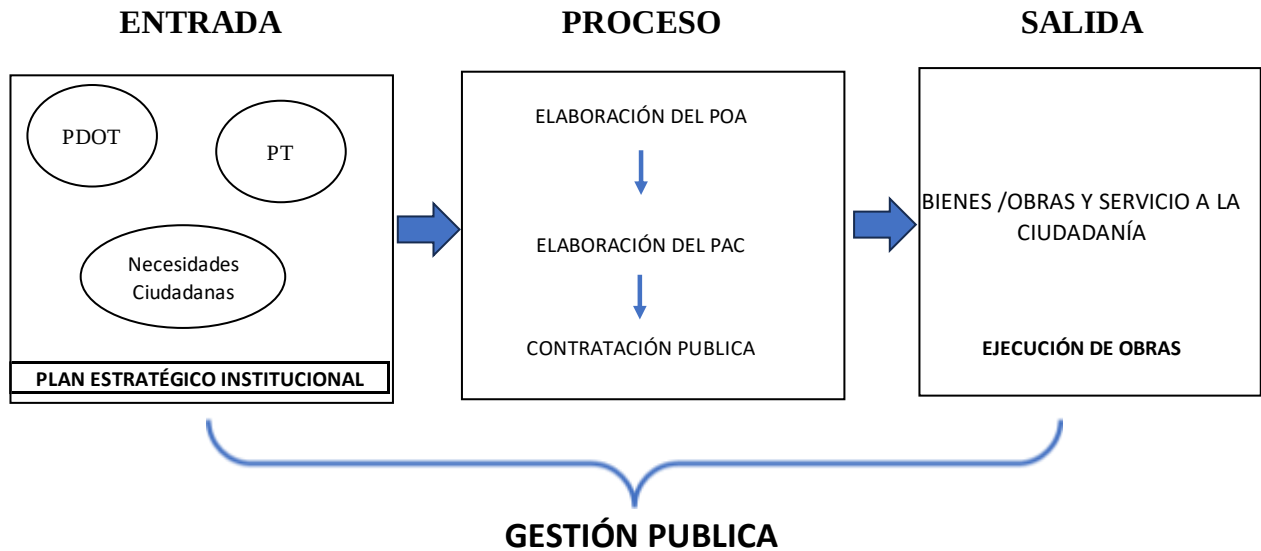
Por todo lo expuesto, este estudio propone diseñar un modelo EPS de gestión por procesos proveniente de la PE existente dentro de los GADs, en la cual se visualiza el esquema global de la gestión pública y el flujo de los procesos en las actividades que mantienen vinculación.

Diseño de un modelo EPS (Entrada – Proceso - Salida) de gestión por proceso para la Gestión Pública de los GADs del Cantón Guaranda.

El modelo acoge lo dispuesto en el Código Orgánico Organizacional Territorial, Autónomo y Descentralizado COOTAD (2010) en su Art 4 letra a.), Art 60 letra h.) y Art 70 letra g.), como aporte para la elaboración de los modelos de gestión administrativos de los GADs. Y fundamenta su desarrollo sobre las opiniones recabadas por los diversos actores, quienes solicitan estructurar un Plan Estratégico Institucional fusione principalmente el PDOT y sus PT.

Figura 1

Modelo EPS (Entrada – Proceso - Salida) de Gestión por Procesos.



Nota: Elaboración de los Autores

Este diagrama muestra un modelo macro del flujo de procesos en actividades vinculantes que son importantes previos a la contratación y obtención de bienes y servicios necesarios para la ciudadanía. Sin duda genera una visión amplia gestión pública institucional ideal para la toma de decisiones oportunas, mejora de procesos y generación de nuevos instrumentos de trabajo como un Plan Estratégico Institucional.

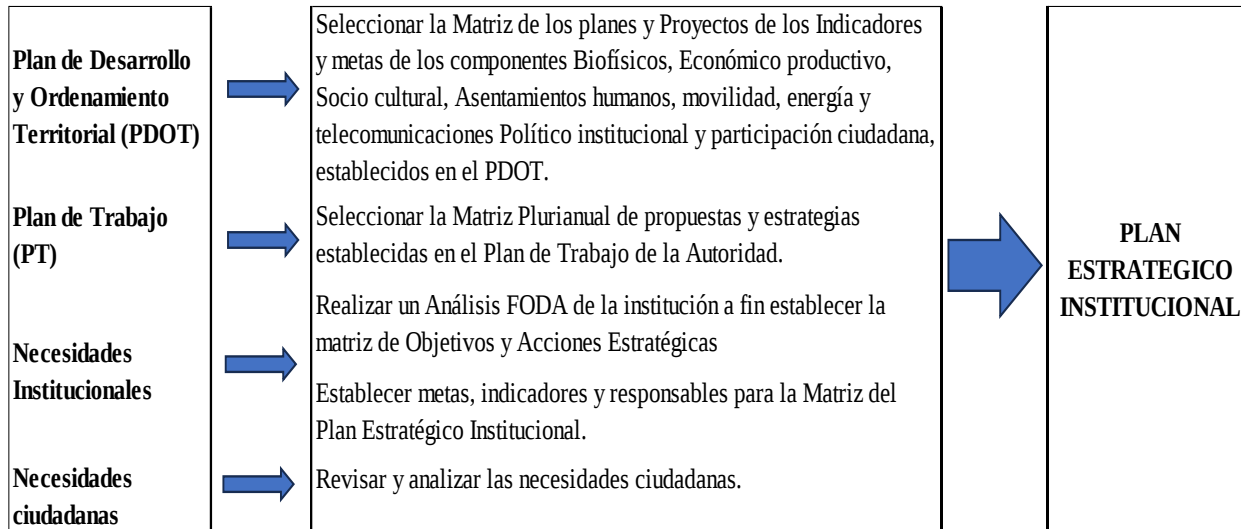
Modelo Entrada

En esta fase escogemos los elementos principales del PDOT como la Matriz de Planes y Proyectos con los indicadores y metas de los diversos componentes Biofisicos, Económico productivo, Socio cultural, Asentamientos humanos, movilidad, energía y telecomunicaciones Político institucional y participación ciudadana. Posteriormente seleccionamos la Matriz Plurianual de Propuestas y

Estrategias establecidas en el PT y finalmente se realiza un análisis institucional a fin establecer la Matriz de Objetivos y Acciones Estratégicas.

Figura 2

Modelo Entrada para la obtención del Plan Estratégico Institucional



Nota: Elaboración de los Autores.

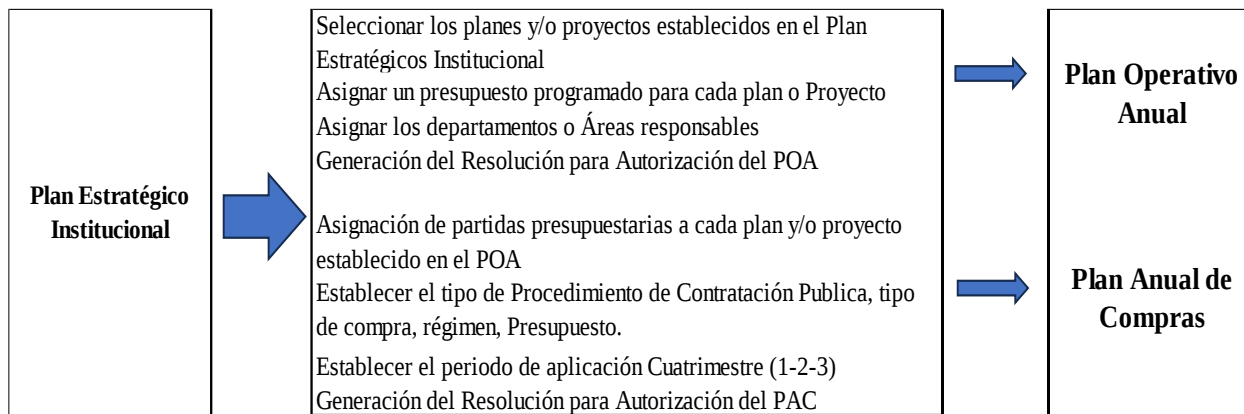
El modelo presenta las actividades a desarrollarse en cada parámetro establecido, vinculando por ultimo las necesidades ciudadanas prioritarias que nos ha sido atendida por muchos años, para concluir en la elaboración del Plan Estratégico Institucional.

Modelo Proceso

Sen esta etapa se elaborar el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Contratación (PAC) para los cual seleccionamos cada proyecto establecido en el Plan Estratégico Institucional obtenido anteriormente. Se asigna un presupuesto programado, se elige los departamentos o áreas responsables, se establece el tipo de Procedimiento de Contratación Pública, posteriormente el tipo de compra, régimen, Presupuesto y el periodo de aplicación Cuatrimestre (1-2-3) para finalizar con generación del Resolución para Autorización del POA y PAC.

Figura 3

Modelo Proceso para la obtención del POA y PAC.



Nota: Elaboración de los Autores

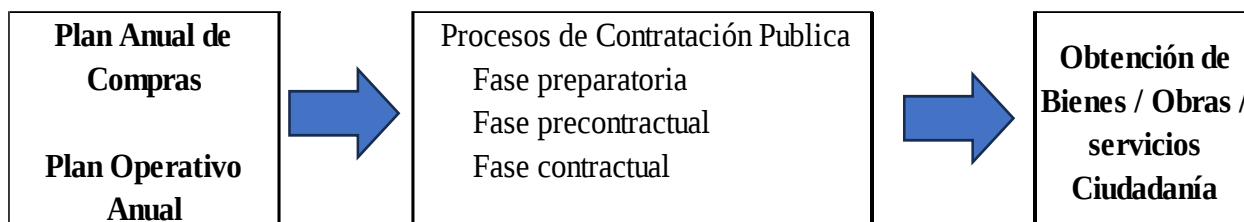
Como se observa en el diagrama del modelo de procesos es indispensable la obtención del Plan Estratégico Institucional pues es el documento base para elaborar y definir el POA y PAC institucional.

Modulo Salida

Finalmente, en esta etapa se procede a realizar los procesos de Contratación Pública establecidas en el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), como son las Fases Preparatoria, Precontractual y Contractual a fin ejecutar y recibir cada una de las obras, bienes o servicios planificados.

Figura 3.

Modelo Salida para la obtención del bienes, obras y servicios ciudadanos



Nota: Elaboración de los Autores

En este diagrama muestra al POA y PAC como herramientas de entrada para iniciar con los procesos de contratación, modelo que finalmente se usa en la actualidad por las instituciones estatales.

DISCUSIÓN

El análisis identifica que todos los GADs utilizan el PDOT y PT como PE, estos instrumentos también sirve para elaborar el POA y posterior asignación presupuestaria. Estimaron un cumplimiento alto de esos PE, a pesar de no mostrar evidencia ni contrastar lo mencionado, pues no cuentan con algún responsable de la planificación Institucional. Indicaron que el seguimiento y control es plurianual, para lo cual, se apoyan en comisiones, asambleas locales y equipos de trabajo. Definitivamente, ninguna GAD cantonal o parroquial cuentan con un Plan Estratégico Institucional definido.

Es evidente que los GADs manejan ciertos PE también como normativa legal, para (Ibarloza Arrizabalaga et al., 2017) en su estudio de impactos para mitigar la desigualdad compuesta, a más de los parámetros legales de cumplimiento cuenta con un diseño conjunto de índices y el tablero de indicadores de ciudad, así como del marco conceptual y analítico subyacente, que proporciona una base de evidencia sólida que puede respaldar la toma de decisiones por parte de los responsables de las políticas públicas. No se cuenta con cifras o porcentajes de cumplimiento de estos PE de anteriores administraciones, pero si es notorio que el fracaso de cualquier Autoridad, es cuando se visualiza obras inconclusas o con dificultades en su ejecución (Contraloría General del Estado, 2024).

Pese a que los planes estratégicos analizados forman parte de una misma hoja de ruta, no son homogéneos con relación a la transición ecológica y su encaje con los modelos de crecimiento e inclusión institucional.(Pradel Miquel, 2024). Si bien el

limitante de personal o de recursos en los GADs, ha generado deficiencia en el seguimiento y control de los PE, es necesario disponerlo, este hallazgo es similar a los resultados presentados por (Nogueira Leal et al., 2024) cuya falta de implementación de esta herramienta en el contexto de la administración pública italiana produjo fallas en la integración de la comunicación, los valores y los objetivos, además, desencadenó una toma de decisiones estratégicas a destiempo en varios proyectos.

El modelo EPS visualiza una valoración macro de los diversos procesos y actividades primordiales en la Gestión Pública de los GADs, apreciación que considera importante por los diversos actores y se asemeja a un estudio generado por (Ibarloza Arrizabalaga et al., 2017) donde refleja un sentir muy positivo por parte del personal sobre la utilización futura del modelo de gestión por costos donde más del 80% de las respuestas obtenidas están de acuerdo con que el sistema posibilita medir los objetivos y ayuda a mejorar la gestión de los servicios. Es notorio que el modelo EPS mantiene vinculación directa con el desempeño empresarial y aún más con el manejo presupuestario, un estudio para empresas revela que aplicar un modelo de procesos como six sigma, dio como resultado que 87.22% presentan un desempeño de calidad aceptable o alto, quedando un 12.78% como empresas con desempeño bajo (Díaz Castellanos et al., 2015).

Con relación al manejo presupuestario el análisis generado por (Moreno Polo, 2014), aplicando un modelo de Gestión deportiva expuso que, más del 90% del presupuesto se destina a proyectos de inversión y sus planes estratégicos están debidamente constituidos con programas y proyectos prioritarios, todos enmarcados dentro de unas políticas de desarrollo previstas por los entes territoriales. Esta importante lo que destaca también (Vega de la Cruz et al., 2017)

en su estudio de implementación de un modelo de gestión Valor de Evaluación General de Administración el cual ha servido como instrumento para la elaboración de planes de acción objetivos y concretos mediante las debilidades detectadas, a las cuales se enfocarán las soluciones integrales que impactan simultáneamente en varios elementos del control interno.

CONCLUSIÓN

Los resultados revelan que los GADs, cuentan con diferentes herramientas como el PDOT y PT, que son parte de una PE además es necesario disponer de un Plan Estratégico Institucional que vincule los requerimientos institucionales, de las ciudadanas y generen actividades que añadan una credibilidad significativa y aumento de la transparencia en las decisiones tomadas por la Autoridad.

La responsabilidad estratégica la mantiene los representantes de los GADs, la misma debe definirse en uno o varios actores cuyo seguimiento y control sea frecuente, esta ayuda fomentará en la generación de ideas innovadoras como establecer indicadores de ciudad a fin de estar claramente orientada a la acción, obtención de resultados y ejecución de planes de acción en consecuencia a un modelo de ciudad y cuyos logros también conlleven a buscar también el Citymarketing del Cantón.

Según el análisis generado al modelo de proceso EPS esta fundamentó en la Planificación Institucional, por lo tanto, permite una visualización macro de la gestión pública y de apoyo en la toma de decisiones oportunas, además prioriza la importancia de cumplir con las normativas establecidas en el COOTAD, respaldando su legalidad y legitimidad a la iniciativa.

El manejo presupuestario es un análisis que se desprende de modelo de proceso EPS generado durante la elaboración POA, PAC y Contratación Pública, con lo cual

se puede establecer nuevos procedimientos internos en departamentos vinculantes desarrollando la mejora continua en su desempeño y reduciendo la tramitología.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón Díaz, N., Alarcón Díaz, O., Duberlin, J., Díaz, A., & Soledad, D. (2023). Gestión por procesos en las entidades públicas, una revisión literaria. *PODIUM*, 44, 103–118. <https://doi.org/10.31095/podium.202>
- Barton, J. R. (2006). Tema central Sustentabilidad urbana como planificación estratégica. *Revista eure*, XXXII(96), 27–45. <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612006000200003>
- Beltrán Jaramillo, J. M. (1998). *Indicadores de gestión: Guía práctica para estructurar acertadamente esta herramienta clave para el logro de la competitividad: Vol. 2 Edición* (2a ed.). 3R EDITORES.
- Chávez Rivas, P. I., & Heredia Llatas, F. D. (2024). Modernización de la gestión pública en los diferentes niveles de gobierno, una revisión literaria. *Revista Nacional de Administración*, 15(1), 71–85. <https://doi.org/10.22458/rna.v14i2.3978>
- Código de la Democracia (2020), (2020, 03 de febrero). Consejo Nacional Electoral. Registro Oficial Suplemento 578. <https://www.cne.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/librocodigodemocracia-1.pdf>
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010), (2010,22 de octubre). Ministerio de Economía y Finanzas. Registro Oficial Suplemento 306. https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf
- Código Orgánico Organizacional Territorial, Autónomo y Descentralizado (2010), (2010,19 de octubre). Asamblea Nacional. Registro Oficial Suplemento 303. <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/codigo-organico-de-organizacion-territorial-autonomia-y-descentralizacion-cootad/>
- Constitución de la República del Ecuador (2008), (2008,20 de octubre), Asamblea Nacional Registro Oficial 449.

[https://www.defensa.gob.ec/wp-](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

[content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

Contraloría General del Estado. (2024). *Examen especial DPB-0006-2024*.

<https://www.contraloria.gob.ec/Consultas/InformesAprobados>

Díaz Bravo, P., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M.

(2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Revista Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162–167.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733228009>

Díaz Castellanos, E. E., Díaz Ramos, C., Barroso Moreno, L. A., & Pico González,

B. (2015). Desarrollo de un modelo matemático para procesos multivariados

mediante Balanced Six Sigma. *Revista Ingeniería, Investigación y Tecnología*,

16(3), 419–430. <https://doi.org/10.1016/j.riit.2015.05.003>

Franciskovic, J. (2013). Retos de la gestión pública: presupuesto por resultados y

rendición de cuentas. *Journal of Economics, Finance and Administrative*

Science, 18, 28–32. [https://doi.org/10.1016/S2077-1886\(13\)70028-3](https://doi.org/10.1016/S2077-1886(13)70028-3)

García, L., & Baez, D. (2024). Desarrollo Organizacional y toma de decisiones en la

Planificación Estratégica Institucional. *Revista Científica de Investigación,*

Innovación y Gerencia, 10(1), 45–48.

<https://ujgh.org/oj/index.php/IG/article/view/190>

González Medina, M. (2023). Urban Strategic Planning. *Eunomia. Revista en*

Cultura de la Legalidad, 25, 310–326.

<https://doi.org/10.20318/eunomia.2023.8002>

Grupo del Banco Mundial. (2020). *Informe Doing Business 2020 Ranking*.

<https://archive.doingbusiness.org/es/doingbusiness>

Gutiérrez Guano, R. M., Cañizares Medina, A. E., & Valle Franco, A. (2023). Trabajo

Infantil y su Incidencia en el Rendimiento Académico de los niños, niñas y

adolescentes del Cantón Guaranda, Prov. de Bolívar, 2021-2022. *Revista*

Metropolitana de Ciencias Aplicadas, 6(2), 119–126.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=721778126013>

Ibarloza Arrizabalaga, A., Erkizia Olaizola, A., & Malles Fernández, E. (2017).

Implementation of a cooperative methodology for calculating costs of local

- public services. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 20(2), 210–224. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2017.02.001>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2022). *VIII Censo de Población y VII de Vivienda*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Moreno Polo, Y. C. (2014). Modelo de Gestión deportiva para el municipio de Quibdó. *Revista Suma de Negocios*, 5(12), 148–157. <https://doi.org/10.1016/j.neucir.2013.12.001>
- Nogueira Leal, S. M., Carneiro Lima, A., & Grangeiro Ribeiro Maia, A. B. (2024). Herramientas de gestión estratégica y toma de decisiones en empresas estatales. *Revista de Administración Pública*, 58(3), 1–24. <https://doi.org/10.1590/0034-761220230033>
- Organización de la Naciones Unidas ONU (2024). (2015, septiembre 25). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Parrales Poveda, L. M., Arteaga Velepucha, S. G., Villón Yagual, A. A., & Fienco Parrales, V. J. (2024). Classic Models in Strategic Planning Development. *Revista CORPORATUM* 360, 7(13), 145–163. <https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v7i13.008>
- Pradel Miquel, M. (2024). Gobernanza urbana y crisis ecológica: narrativas y conflictos entorno al futuro sostenible de las ciudades. *Revista Española de Sociología*, 33(1), 1–19. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2023.202>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. (ESIC Editorial, Ed.; 5a ed.). ESIC Editorial. https://www.google.com.ec/books/edition/El_plan_estrat%C3%A9gico_en_la_pr%C3%A1ctica/69YzDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Sánchez Albavera, F. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos* (Vol. 32, p. 80). ILPES Santiago. <https://hdl.handle.net/11362/7284> LC/IP/L.221 LC/L.1870-P oai:repositorio.cepal.org:11362/7284
- Santamaría García, J. M., González Aguña, A., Fernández Batalla, M., Herrero Jaén, S., Jiménez Rodríguez, M. L., & González Sotos, L. A. (2024). Deductive Methodology of Care: Describing and testing modes of research about care.

Enfermería Clínica, 34(3), 194–206.
<https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2023.10.004>

Secretaría de Estado de Comercio. (2023). *Informe Económico y Comercial Ecuador 2023*. <https://www.icex.es/es/quienes-somos/donde-estamos/red-exterior-de-comercio/EC/documentos-y-estadisticas/estudios-e-informes/visor-de-documentos.informe-economico-comercial-ecuador-mayo-2023.doc096202305>

Secretaría Nacional de Planificación. (2024). *Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025*.
<https://www.planificacion.gob.ec/plan-de-desarrollo-para-el-nuevo-ecuador-2024-2025/>

Stevens, Q., Leorke, D., Dovey, K., Awepuga, F., & Morley, M. (2024). From ‘pop-up’ to permanent: Temporary urbanism as an emerging mode of strategic open-space planning. *Cities*, 154, 1–15.
<https://doi.org/10.1016/J.CITIES.2024.105376>

Valencia Maquera, M. W. (2022). Efectividad de la gestión pública a través de la planificación estratégica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 97–115. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3473

Valle Pilia, M., & Ramírez Fonseca, F. (2024). The influence of the urban model on civic involvement and public time. A study applied to the commuting population of the Greater Metropolitan Area of San José, Costa Rica. *Cities*, 148. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2024.104849>

Vega de la Cruz, L. O., Lao León, Y. O., & Nieves Julbe, A. F. (2017). Propuesta de un índice para evaluar la gestión del control interno. *Contaduría y Administración*, 62(2), 683–698.
<https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.01.004>

Waissbluth, M. (2021). *Introducción a la gestión pública: un Estado al servicio de la ciudadanía* (CONNECTA, Ed.).

https://books.google.com.ec/books/about/Introducci%C3%B3n_a_la_gesti%C3%B3n_p%C3%BAblica.html?id=yv8gEAAAQBAJ&redir_esc=y

Zhu, K., Zhang, F., Wu, F., & Feng, Y. (2024). Governing innovation-driven development under state entrepreneurialism in China. *Cities*, 152, 1–12.
<https://doi.org/10.1016/j.cities.2024.105194>

Conflicto de intereses

Los autores indican que esta investigación no tiene conflicto de intereses y, por tanto, acepta las normativas de la publicación en esta revista.

Con certificación de:

