



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS

Resolución: RPC-SE-01-No.016-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE NONO

Línea de Investigación:

GESTIÓN INTEGRADA DE ORGANIZACIONES Y COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE

Campo amplio de conocimiento:

ADMINISTRACIÓN

Autor/a:

HENRY GERMÁN PADILLA VILLALVA

Tutor/a:

PhD. MIGUEL ÁNGEL AIZAGA VILLATE

Quito – Ecuador

2023

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Miguel Ángel Aizaga Villate con C.I: 1758070583 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE NONO.

Elaborado por: Henry Germán Padilla Villalva, de C.I: 1716361579, estudiante de la Maestría: Administración Pública, mención: Gestión por Resultados de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 11 de marzo de 2023



Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Henry Germán Padilla Villalva, de C.I: 1716361579, autor/a del proyecto de titulación denominado: MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE NONO. Previo a la obtención del título de Magister en Magister en Administración Pública, mención: Gestión por Resultados.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 11 de marzo de 2023



Firmado electrónicamente por:
HENRY GERMAN
PADILLA VILLALVA

Firma

Índice

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	iii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema.....	1
Problema de investigación.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:.....	2
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	4
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	4
1.2. Proceso investigativo metodológico	9
1.3. Análisis de resultados.....	12
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	23
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	23
2.2. Descripción de la propuesta.....	25
2.3. Validación de la propuesta.....	35
2.4. Matriz de articulación de la propuesta	43
CONCLUSIONES	44
RECOMENDACIONES.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	46
ANEXOS	48

Índice de tablas

Tabla Nro. 1	Objetivos estratégicos GADPR de Nono	13
Tabla Nro. 2	Planificación estratégica	13
Tabla Nro. 3	Ejecución estratégica	14
Tabla Nro. 4	Cumplimiento	15
Tabla Nro. 5	Cumplimiento	16
Tabla Nro. 6	Políticas y reglamentos	17
Tabla Nro. 7	Compromiso.....	18
Tabla Nro. 8	Capacitación en planificación estratégica.....	19
Tabla Nro. 9	Importancia de la planificación estratégica	20
Tabla Nro. 10	Matriz de EPMI del GADPR de Nono	30
Tabla Nro. 11	Matriz de los planes de acción del GADPR de Nono	31
Tabla Nro. 12	Matriz de indicadores del GADPR de Nono	34
Tabla Nro. 13	Matriz de indicadores complementarios del GADPR de Nono.....	35
Tabla Nro. 14	Descripción del perfil de los especialistas	36
Tabla Nro. 15	Criterios de validación de la propuesta	37
Tabla Nro. 16	Escala de Likert para la selección de criterios de evaluación	38
Tabla Nro. 17	Matriz de articulación.....	43

Índice de figuras

Figura Nro. 1 Planificación estratégica.....	14
Figura Nro. 2 Ejecución estratégica.....	15
Figura Nro. 3 Cumplimiento.....	16
Figura Nro. 4 Misión, visión y objetivos institucionales.....	17
Figura Nro. 5 Políticas y Reglamentos.....	18
Figura Nro. 6 Compromiso.....	19
Figura Nro. 7 Capacitación en planificación estratégica.....	20
Figura Nro. 8 Importancia de la planificación estratégica.....	21
Figura Nro. 9 Modelo de Fred David.....	6
Figura Nro. 10 Modelo de Wheelen y Hunger.....	7
Figura Nro. 11 Modelo CMI Norton & Kaplan.....	8
Figura Nro. 12 Modelo Goodstein, Nolan & Pf Eiffer.....	9
Figura Nro. 13 Estructura de la Propuesta del Modelo de Gestión Estratégica del GADPR de Nono.....	26
Figura Nro. 14 Análisis del ambiente externo GADPR de Nono.....	27
Figura Nro. 15 Visión y misión del GADPR de Nono.....	28
Figura Nro. 16 Objetivos estratégicos del GADPR de Nono.....	29
Figura Nro. 17 Impacto de la propuesta.....	39
Figura Nro. 18 Aplicabilidad de la propuesta.....	39
Figura Nro. 19 Conceptualización de la propuesta.....	40
Figura Nro. 20 Actualidad de la propuesta.....	40
Figura Nro. 21 Calidad técnica de la propuesta.....	41
Figura Nro. 22 Factibilidad de la propuesta.....	41
Figura Nro. 23 Pertinencia de la propuesta.....	42

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

Los modelos de gestión estratégica no solo son instrumentos académicos, son instrumentos técnicos – operativos que definen el cómo se organiza y gestiona los recursos institucionales con el fin de determinar los objetivos y políticas en el corto, mediano y largo plazo para crear valor público que este bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, efectividad y calidad en la prestación de bienes y servicios que contribuyan a mejorar o mantener la calidad de vida de una población.

De acuerdo con la Carta Iberoamericana de Calidad de la Gestión Pública suscrita en el 2008 por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, señala que la gestión pública debe buscar la calidad en la creación del valor público para esto debe buscar maximizar “la eficiencia, eficacia y efectividad en la prestación de servicios y la concreción de la planificación de corto, mediano y largo plazo” (p. 3).

Mientras que el valor agregado para Marcel, M. (2013), define como la capacidad que tienen los gobiernos y sus representantes de medir las dimensiones del ciclo de gestión que busca alcanzar los resultados de desarrollo bajo los parámetros de eficiencia, eficacia y transparencia (p. 57); para esto, es necesario definir una ruta de aplicación, misma que se traduce en un modelo de gestión que según Álvarez, L. (2017), es el instrumento que marca el rumbo a trazar en una organización para poder navegar hacia el futuro para esto el diseño de dicho modelo debe observar a la organización con una mirada holística (p. 127).

Los modelos de gestión para Huertas et al., (2020):

“La manera de organizar y combinar los recursos de la organización con el objeto de cumplir con los objetivos; en otras palabras, el conjunto de principios, políticas, sistemas, procesos, procedimientos y pautas de comportamiento para conseguir los resultados esperados y mejorar el desempeño de la empresa” (p. 168).

En este sentido, a través del modelo de gestión estratégica se busca organizar los procesos y priorizar los planes, programas y proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono a través del tiempo para así dar “cumplimiento al mandato constitucional definido en el artículo 267 numeral 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” pero la falta de un modelo de gestión estratégica no permite una prestación de servicios eficientes, eficaces, oportunos y de calidad;

así como una ejecución adecuada del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, mismo que se traduce en la consecución de la planificación del gobierno parroquial.

El diseñar un modelo de gestión estratégica dotará al GAD parroquial de Nono una mirada de largo plazo y a la vez dibujará el camino para alcanzar los objetivos mediante la definición de principios, políticas, sistemas, procesos, procedimientos que los funcionarios del gobierno parroquial ejecutaran y esto conducirá a que las quejas y reclamos de los usuarios internos o externos disminuyan y a la par se presten bienes y servicios públicos oportunos, eficientes, eficaces y de calidad a toda la población de dicha parroquia; y, finalmente la gestión institucional sea transparente.

Problema de investigación

¿Cómo se puede contribuir al mejoramiento de la gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono para el logro de su Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial?

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión estratégica que contribuya al mejoramiento de las funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono.

Objetivos específicos

1. Determinar las bases teóricas de la gestión estratégica.
2. Realizar un diagnóstico sintético del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono y sus perspectivas de desarrollo.
3. Establecer los elementos del modelo de gestión estratégica del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono.
4. Valorar mediante el criterio de especialistas la propuesta de modelo de gestión estratégica para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

El presente trabajo académico ayudará a identificar nudos críticos en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono mediante el diagnóstico situacional el cual definirá debilidades y amenazas que limitan la prestación de servicios públicos articulados y eficientes; así también se vislumbrará las oportunidades y fortalezas que aseguren una gestión oportuna en el desarrollo de las competitividades del GAD parroquial que se traduzca en el mejoramiento de la vida de la población de esta parroquia.

La propuesta del modelo de gestión busca mejorar los procesos del GADPR de Nono para que los funcionarios de esta institución desarrollen sus actividades bajo parámetros de calidad, eficiencia y eficacia.

Quienes se favorecen de este trabajo, son los funcionarios del gobierno parroquial de manera directa, ya que el modelo de gestión gira entorno a los procesos administrativos, los mismos que para su ejecución contaran con simplificación administrativa, lo que contribuirá a la sociedad de la parroquia de Nono beneficiarse de manera indirecta, ya que ellos recibirán servicios eficientes, oportunos y de calidad.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

En la contextualización del modelo de gestión estratégica se desarrollan y definen conceptos que son aplicados en el presente capítulo, para lo cual se definen los siguientes:

❖ **Modelo de gestión**

Como punto de partida para comprender el concepto de este acápite, primero es entender el origen del modelo de gestión, etimológicamente “modelo proviene del italiano “modelo”; es un prototipo que sirve de referencia para ser producido; por otro lado, la gestión se deriva del latín “gestio” que hace referencia al ejercicio de administrar” (Huertas et al., 2020, p. 167).

López (2014) citado por Navarro-Arvizu, et al., (2015), afirma que “un modelo de gestión permite establecer un enfoque además de un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como para determinar las líneas de mejora continua” (p. 83).

El modelo de gestión comprende la forma en que una institución sea esta pública o privada organiza y combina sus recursos con el fin de cumplir sus objetivos; mediante el desarrollo de políticas, procesos, procedimientos y valores que se alinean para alcanzar los resultados esperados y por ende mejorar el desempeño empresarial. De acuerdo con esto, el modelo de gestión “es la descripción del proceso administrativo que se pondrá en marcha dentro de una institución con el fin de organizar los recursos que contribuirán a la sostenibilidad”. (Cabezas, M., 2010, p. 3).

Un modelo de gestión tiene las siguientes características según Muños M., (2000):

“1) reducción, ya que simplifica la realidad al eliminar determinados rasgos, factores, elementos, funciones o regularidades; 2) acentuación, poniendo de relieve determinados rasgos, factores, elementos, funciones o regularidades; 3) transparencia, al reducir y acentuar se facilita que determinadas realidades complejas y desconocidas resulten transparentes al ser analizadas; 4) perspectiva, al simplificar se le da un mayor sentido al modelo enmarcándolo en una perspectiva concreta; 5) productividad, cada modelo establece sus propios límites, facilitando una nueva investigación para mejorarlo; 6) abstracción, debe implicar una abstracción de la visión científica e indicar los principales elementos teóricos relacionados en el mismo; 7) provisionalidad, el modelo es mejorable al avanzar la ciencia y la investigación y por la contraposición con otros modelos; y por último, 8) aplicabilidad, trata de ser aplicable a una realidad concreta” (pp. 83-84).

De acuerdo con Mondragon Corporation (2012), citado por Huertas et al., (2020), señala que “el modelo de gestión es una herramienta valiosa que ayudará a las empresas a ser más competitivas en sus mercados operativos”, además se convertirá también un referente a nivel corporativo, así también “ayudará a crear un ambiente laboral armónico en la gestión y finalmente definirá los estilos de liderazgo”.

En definitiva, los modelos de gestión dejan de ser ejercicios académicos estéticos, por el contrario, se convierten en instrumentos técnicos que sirven para organizar el trabajo y que coadyuvan las actividades empresariales y el liderazgo para alcanzar los objetivos institucionales de manera sostenible y sustentable y a la vez ser competitivos en los mercados operativos.

❖ **Gestión estratégica**

Brume (2017) citando a Prieto (2011), define que la gestión estratégica es una herramienta de análisis y valoración de la situación actual de las organizaciones, mediante la cual la alta gerencia puede desarrollar actividades de determinación, formulación y evaluación de alternativas que permitan mitigar las amenazas y debilidades y a la vez maximizar las potencialidades con las que cuenta, es decir que se haga un manejo óptimo de los recursos, situación que se verá reflejado en él logro de los objetivos institucionales (p. 21).

En la misma línea analítica, Brume (2017), afirma que “la gestión estratégica tiene como objetivo llevar a la firma por el camino hacia el éxito, siempre en la búsqueda de beneficiar a los stakeholders, en especial, sus clientes, socios y empleados” (p. 21).

Con lo antes señalado, las organizaciones sean estas públicas o privadas deben entender que la gestión estratégica no se limita a un desarrollo anual, si no por el contrario a un ejercicio diario donde se pone en práctica acciones innovadoras mediante métodos, técnicas e instrumentos que impacten sobre la eficiencia, eficacia, productividad y competitividad (Brume, 2017, p 31).

❖ **Importancia de la gestión estratégica**

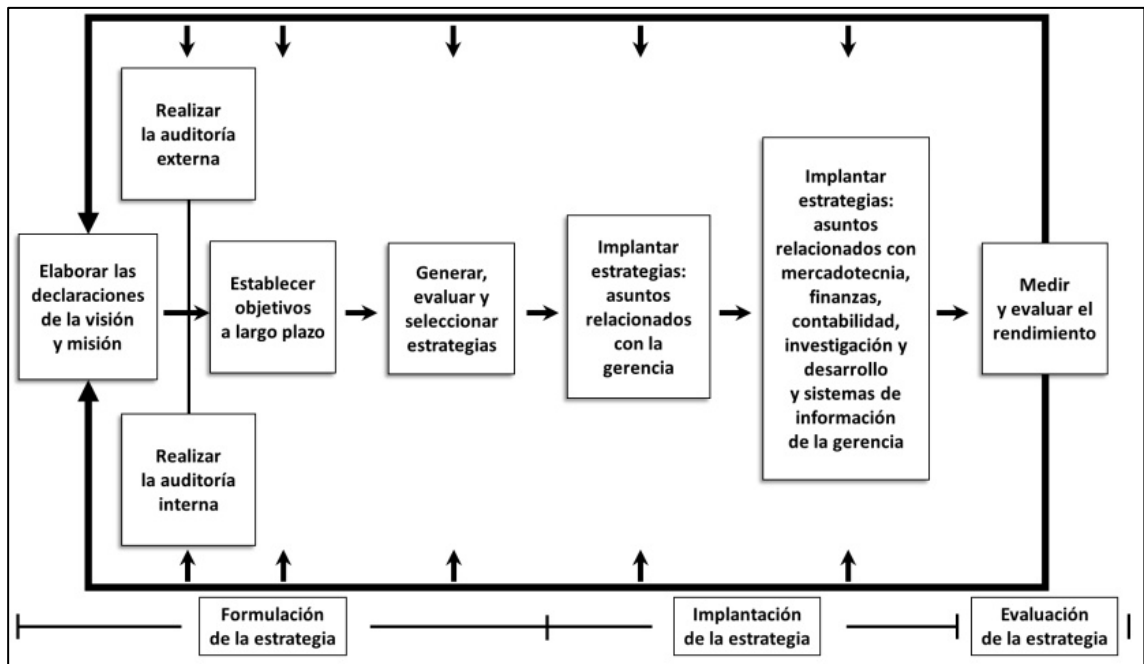
La gestión estratégica es de gran importancia en las organizaciones, siendo esta la que define el direccionamiento en el futuro inmediato y de largo plazo; en este sentido, las acciones que demarcan el direccionamiento deben estar alineados con el pensamiento de quienes se encuentran al frente del negocio, es decir con los líderes quienes orientaran y dirigirán y motivaran al talento humano “para el logro de los objetivos institucionales mismos que deben estar dentro de los principios de eficiencia, eficacia, efectividad y productividad”. (González, et al., 2018, p. 242)

Como direccionamiento de las organizaciones para el futuro se entiende a los planes de acción y los objetivos definidos por la alta gerencia, que mediante la gestión estratégica se desarrollan, controlan y mejoran para así alcanzar el éxito organizacional.

1. Modelo de Fred David

El cual se basa en un enfoque sistemático para la toma de decisiones en la organización, para lo cual su reflexión se basa en datos e información de carácter cualitativo o cuantitativo y su aplicación es en entornos volátiles, de incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Este modelo se define en tres etapas las mismas que comprenden formulación, ejecución y revisión – evaluación de las estrategias propuestas para alcanzar los objetivos propuestos. (Software ISO, 2021).

Figura Nro. 1
Modelo de Fred David



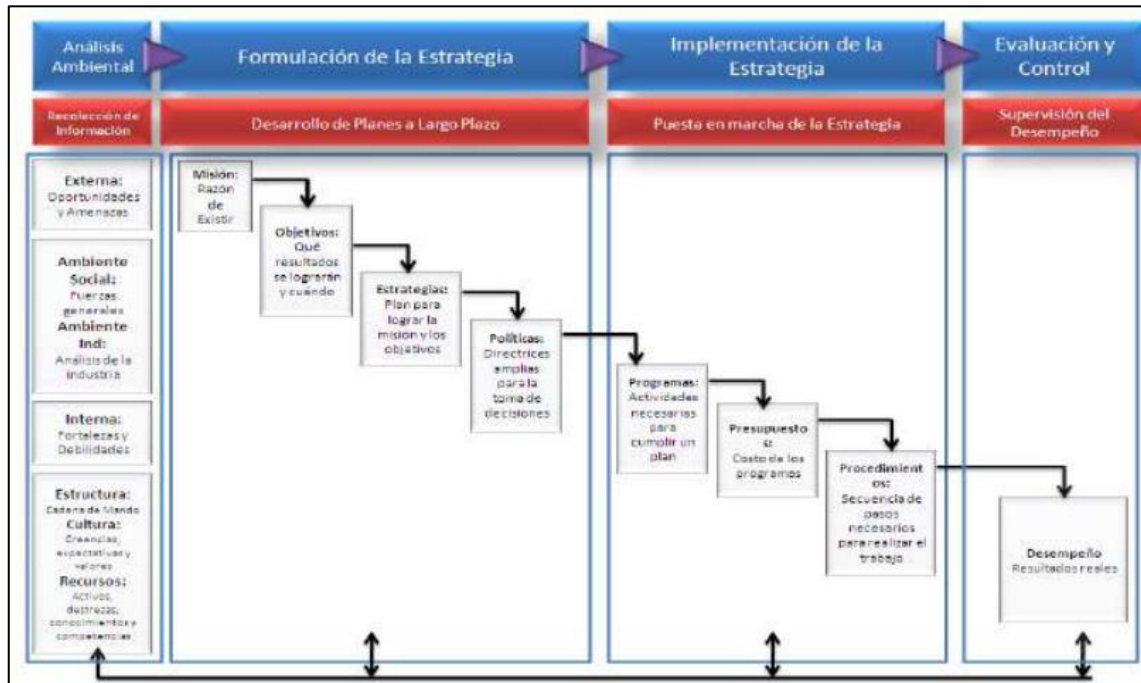
Elaborado por: Fred David
Fuente: Software ISO, 2021

2. Modelo de Wheelen y Hunger

Este modelo “propone abordar la administración estratégica desde el análisis ambiental, la formulación, implementación y evaluación y control de la estrategia; el análisis ambiental implica la vigilancia, evaluación y difusión de la información de los ambientes interno y externo” hacia la persona que toma las decisiones en la organización; para esto es necesario formular estrategias de largo plazo que se administre de manera eficaz las oportunidades y amenazas

exógenas a la organización y se aproveche las fortalezas y debilidades corporativas. (Román, O., et al., 2013, p. 8)

Figura Nro. 2
Modelo de Wheelen y Hunger



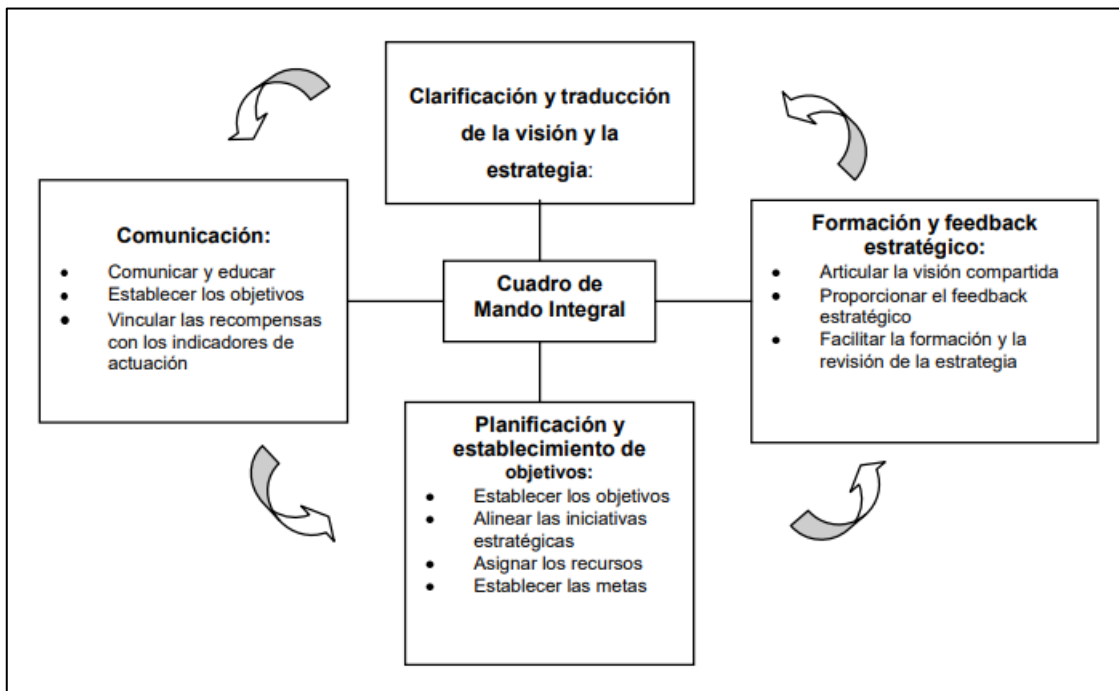
Elaborado por: Wheelen y Hunger
Fuente: Román, O., et al., 2013

3. Modelo CMI Norton & Kaplan

Para Cárdenas, T. (2009) "el Cuadro de Mando Integral (CMI) es el modelo desarrollado por Robert S. Kaplan y David P. Norton, con el objetivo de prestar mayor atención a mediciones operativas relacionadas con la satisfacción al cliente, los procesos internos y las actividades de mejora e innovación." (, p. 102).

Este modelo, es una metodología de gestión empresarial, a través del cual se define las estrategias, objetivos, indicadores y acciones a realizar para que así la empresa o institución mejore su gestión frente a su competencia.

Figura Nro. 3
Modelo CMI Norton & Kaplan



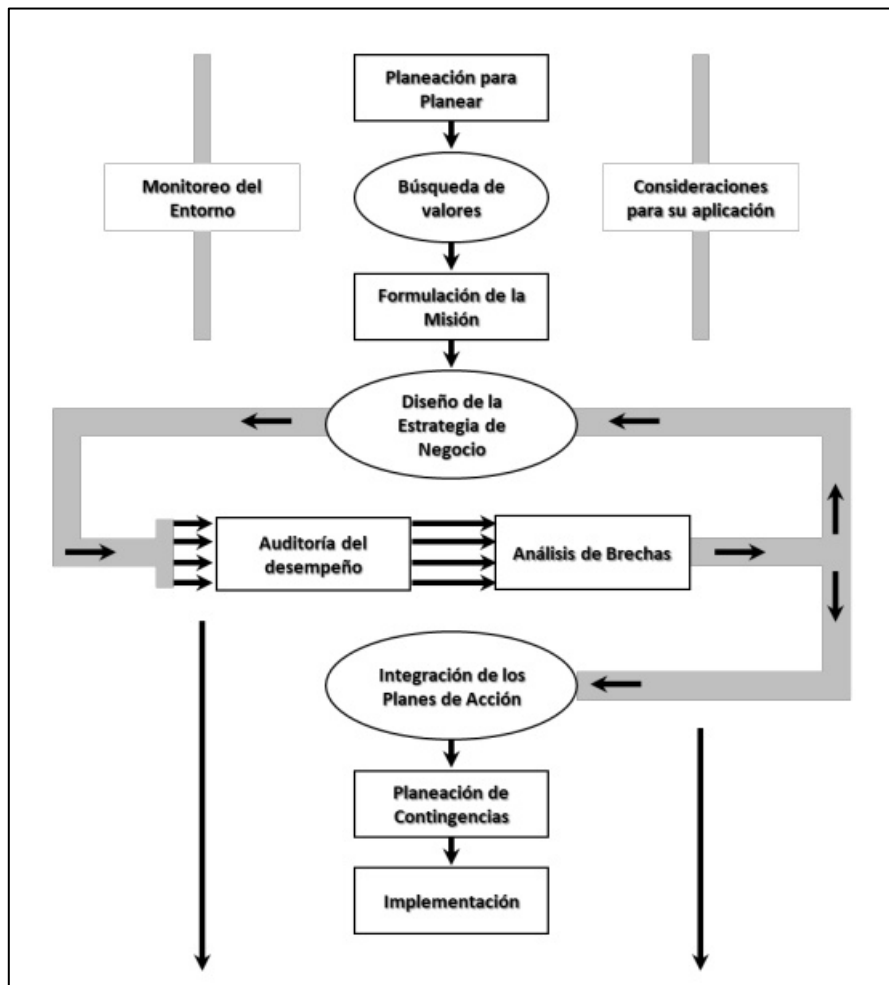
Elaborado por: Norton & Kaplan

Fuente: *managementyestrategia*

4. Modelo estratégico Goodstein, Nolan & Pf Eiffer

Para Nova, L., et al. (2020), este modelo fue propuesto en 1998 por Goodstein, Nolan & Pf Eiffer; su estructura se basa en varios modelos ya existentes, pero este se concentra en la creatividad y principios de la empresa; este modelo cuenta con nueve fases secuenciales que se identifica a través de figuras.

Figura Nro. 4
Modelo Goodstein, Nolan & Pf Eiffer



Elaborado por: Goodstein, Nolan & Pf Eiffer
Fuente: Nova, L., et al. 2020

1.2. Proceso investigativo metodológico

La presente investigación tiene un enfoque mixto, considerando a este como “un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos de carácter cuantitativos y cualitativos.” (Hernández et al., 2011).

Para Bernal, C., (2010), la investigación cuantitativa tiene su fundamento “en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado.” Es así, que mediante la aplicación de técnicas de recopilación de datos estadísticos (encuestas) aplicadas a los funcionarios del GADPR de Nono, las cuales se analizarán y servirá para identificar tendencias, comportamientos y fenómenos en relación con el problema de investigación y que contribuirá al modelo de gestión estratégica.

También se realizará una investigación cualitativa que de acuerdo con Bernal (2010), “cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.” (p. 60), es así que, se aplicará entrevistas a los directivos del gobierno autónomo, quienes están facultados para elaborar la planificación estratégica, los resultados de este procedimiento permitirán conocer aspectos relevantes en la gestión institucional mismas que pueden presentar de las debilidades y amenazas en el modelo de la planificación estratégica.

El presente trabajo de carácter académico se apalanca en la investigación descriptiva y documental, que se convertirán en la columna vertebral para determinar el diagnóstico del GAD parroquial de Nono.

Para Hernández et al., (2011) la investigación descriptiva “busca recoger información de forma independiente o agrupada de las variables del estudio que pueden devenir de las características y perfiles de las personas, grupos, procesos, o fenómenos que están inmersos en el estudio.”

En este sentido, el presente estudio analiza, estudia y define las características del GADPR de Nono para determinar el diagnóstico sintético, además registra y procesa las estrategias de largo plazo que permita alcanzar los objetivos institucionales en un contexto general, que al final servirá de insumo para nutrir las conclusiones y recomendaciones.

Para Bernal, C. (2010) la investigación documental se define como:

“Depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos, entendiéndose por éstos todo material al que se puede acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de una realidad o un acontecimiento.” (p. 111)

Para efectos de la investigación documental se analizará “el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial” mismo que contribuirá a cumplir con el objetivo específico número dos del presente trabajo.

La unidad de análisis es el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono, la población inmersa en el estudio son 18 servidores o funcionarios quienes pertenecen a los procesos gobernantes y de asesoría del GAD parroquial y la muestra son 13 trabajadores del gobierno autónomo, misma que se definió mediante el muestreo no probabilístico es decir a criterio de la investigadora; el estudio sigue un enfoque no experimental, es decir no se

manipulan variables, pero estas son estudiadas en su entorno para obtener según su exploración una deducción de sus causas y efectos. (Hernández, et al., 2014, p. 151)

Como instrumento de investigación a aplicar en el presente trabajo académico para definir el modelo de gestión estratégica se usará el análisis documental, encuesta y entrevista.

Análisis documental: De acuerdo con Bernal, C. (2010) “es una técnica basada en fichas bibliográficas que tiene como propósito analizar el material impreso.” (p. 194), en este sentido se analizó “el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia de Nono”, así como demás documentación conexas emitida por el GADPR de dicha parroquia, se sintetiza en el diagnóstico situacional y en el modelo de desarrollo deseado.

Encuesta: “La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.” (Bernal, C., 2010 p. 194). En concordancia con lo antes citado Hernández et al., (2014) refiere que el instrumento utilizado para recoger datos es el cuestionario, el cual presenta una variedad de preguntas respecto a una o más variables a medir y las preguntas pueden ser de abiertas o cerradas (p. 217)

En este sentido, se elaboró un cuestionario con ocho preguntas tipo cerradas, mismas que fueron aplicadas a 9 funcionarios del GADPR de Nono, la selección de los encuestados se hizo bajo el criterio del investigador, los cuales tienen que escoger su respuesta entre dos opciones y el objetivo de esta técnica de investigación fue identificar las falencias que tienen los servidores para prestar una atención eficiente, eficaz y de calidad; es imperante señalar que la entrevista fue aplicada mediante la herramienta Google Forms. (Ver anexo A)

Entrevistas: Para Troncoso y Amaya (2017), “La entrevista, una de las herramientas para la recolección de datos más utilizadas en la investigación cualitativa, permite la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador.” (p. 330). En la misma línea analítica Bernal, C. (2010) manifiesta que “la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta.” (194).

Para esta investigación la entrevista se apoyó en un cuestionario de cuatro preguntas abiertas, que fueron aplicadas a la presidenta y dos vocales del GAD parroquial de Nono, quienes son los encargados de formular y elaborar la planificación institucional. (Ver anexo B)

1.3. Análisis de resultados

Análisis sintético de GADPR de Nono

Nono, pertenece al cantón Quito en calidad de parroquia rural, se ubica al noroccidente de esta ciudad y a las faldas del Ruccu Pichincha; limita al norte con las parroquias de Calacalí y Nanegal, al sur con las parroquias de Lloa y Mindo, al este con la parroquia Cotocollao y al oeste con las parroquias de Nanegalito y Mindo. La superficie de la parroquia de Nono es de 214.28 km² y cuenta con una población de 2.152 habitantes. (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial [PDOT], 2020, p. 30)

De acuerdo con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial [PDOT], (2020) la visión de la parroquia de Nono es:

“Para el 2024 Nono será una parroquia líder agroecológica sostenible dentro de las acciones productivas, siendo reconocida como un destino turístico de relevancia nacional que manejará un modelo de gestión integral, dotando al territorio de características: multiculturales de alta calidad, cuidado ambiental y geoturismo, creando fuentes locales de empleo y fomentando el arraigo rural.” (p.175)

En el mismo documento antes citado, se define la misión para la parroquia de Nono, “Un territorio y población que basará su desarrollo en un modelo de sostenibilidad enfocada en la regeneración ecológica, el dialogo intergeneracional, el cambio a un modelo de productividad respetuoso del ambiente, innovador e incluyente.”, finalmente, para poder alcanzar la visión y cumplir con la misión se plantea el objetivo general el “desarrollar a la parroquia de Nono en forma eficiente y equitativa, fortaleciendo su cohesión social, política, cultural y ambiental mediante políticas y proyectos sustentable.” (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial [PDOT], 2020, p. 175)

Así también, se diseñan objetivos estratégicos que de forma encadena ayudan al cumplimiento de la gestión institucional, mismos que se traducen en mejor calidad de vida para la población de la parroquia de Nono, ya que estos objetivos fueron diseñados para cada uno de los componentes que forman el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, los mismos que definen políticas, estrategias, indicadores, línea base, meta y fuente de financiamiento, para efectivizar y vislumbrar en hechos palpables las propuestas que ayuden a una gestión eficiente, eficaz y de calidad.

Tabla Nro. 1

Objetivos estratégicos GADPR de Nono

COMPONENTE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<i>BIOFÍSICO</i>	Fomentar la remediación y conciencia ambiental para crear un desarrollo armónico entre los recursos naturales y el avance económico productivo.
<i>SOCIO CULTURAL</i>	Mejorar la calidad de vida de la población con especial atención a los grupos prioritarios a través de ampliar la cobertura de los servicios sociales y de desarrollo humano integral
<i>ECONÓMICO PRODUCTIVO</i>	Incrementar las plazas de empleo mediante la implementación de programas y proyectos enfocados a la innovación, la productividad, la inversión y el emprendimiento.
<i>ASENTAMIENTOS</i>	Mejorar las condiciones de vida de la población, mediante el acceso a servicios e infraestructura de calidad.
<i>INFRAESTRUCTURA PÚBLICA</i>	Promover el fortalecimiento organizacional, comunitario, participación y veeduría ciudadana.
<i>POLÍTICO INSTITUCIONAL</i>	Lograr el crecimiento ordenado y sostenible de territorio, mediante el control y la conciencia ciudadana, para lograr una parroquia segura, inclusiva y resiliente, manteniendo el estilo colonial y paisajístico

Elaborado por: El autor

Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial [PDOT], (2020)

Análisis de encuestas

Se aplicó 9 encuestas a los servidores del GADPR de Nono y se obtuvieron los resultados expuestos en los siguientes numerales.

- 1. ¿Tiene conocimiento si el GADPR de Nono realiza planificación estratégica en el desarrollo de sus actividades?**

Tabla Nro. 2

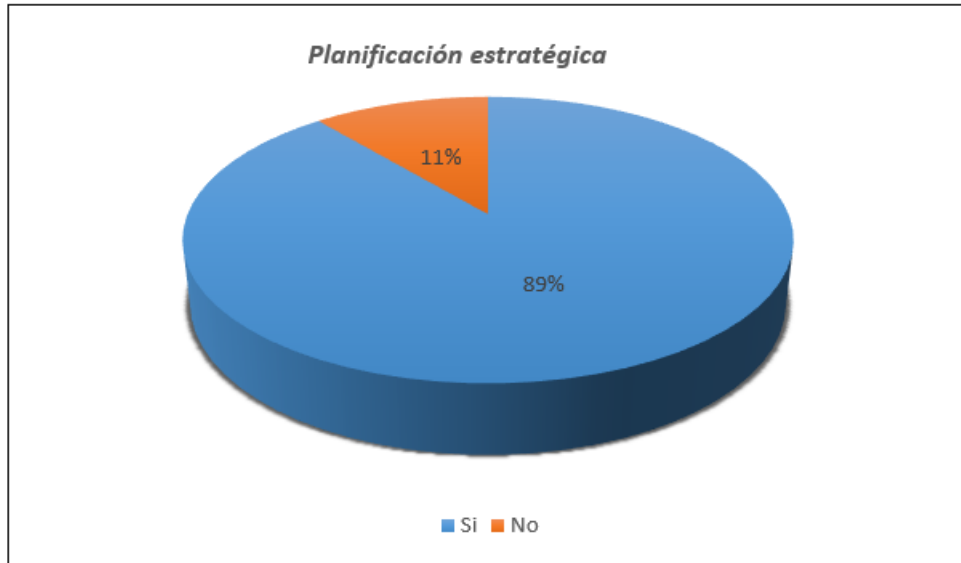
Planificación estratégica

Opciones	Respuestas	%
Si	8	89%
No	1	11%
Total	9	100%

Elaborado por: El autor

Figura Nro. 5

Planificación estratégica



Elaborado por: El autor

Interpretación:

De las encuestas realizadas, se determina que el 89% es decir 8 funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono están al tanto de la “planificación estratégica en el desarrollo de sus actividades.”

2. ¿Usted colabora en la planificación estratégica que se ejecuta en el GADPR de Nono?

Tabla Nro. 3

Ejecución estratégica

Opciones	Respuestas	%
Si	7	78%
No	2	22%
Total	9	100%

Elaborado por: El autor

Figura Nro. 6

Ejecución estratégica



Elaborado por: El autor

Interpretación:

De las encuestas realizadas, se determina que el 78% es decir 7 funcionarios “del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono” señalan que colaboran en la ejecución de la planificación estratégica.

3. ¿Cree usted que dentro del GADPR de Nono se cumpla con la planificación estratégica?

Tabla Nro. 4

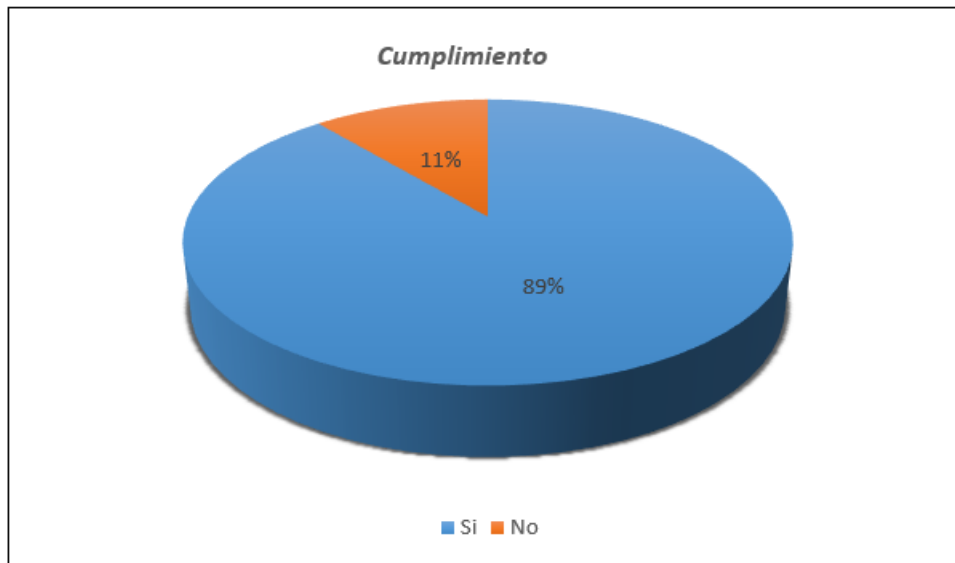
Cumplimiento

Opciones	Respuestas	%
Si	8	89%
No	1	11%
Total	9	100%

Elaborado por: El autor

Figura Nro. 7

Cumplimiento



Elaborado por: El autor

Interpretación:

De las encuestas realizadas, se determina que el 89% es decir 8 funcionarios del GADPR de Nono señalan que si se cumple con la se cumple con la planificación estratégica.

4. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos del GADPR de Nono?

Tabla Nro. 5

Cumplimiento

Alternativas	Tabulación	Porcentaje
Si	6	67%
No	3	33%
Total	9	100%

Elaborado por: El autor

Figura Nro. 8

Misión, visión y objetivos institucionales



Elaborado por: El autor

Interpretación:

De las encuestas realizadas, se determina que el 67% es decir 6 servidores del GADPR de Nono si conocen sobre la visión, misión y objetivos institucionales en la ejecución de sus actividades.

5. ¿Existen políticas y reglamentos en la institución que ayuden a su desempeño de sus actividades en área de trabajo?

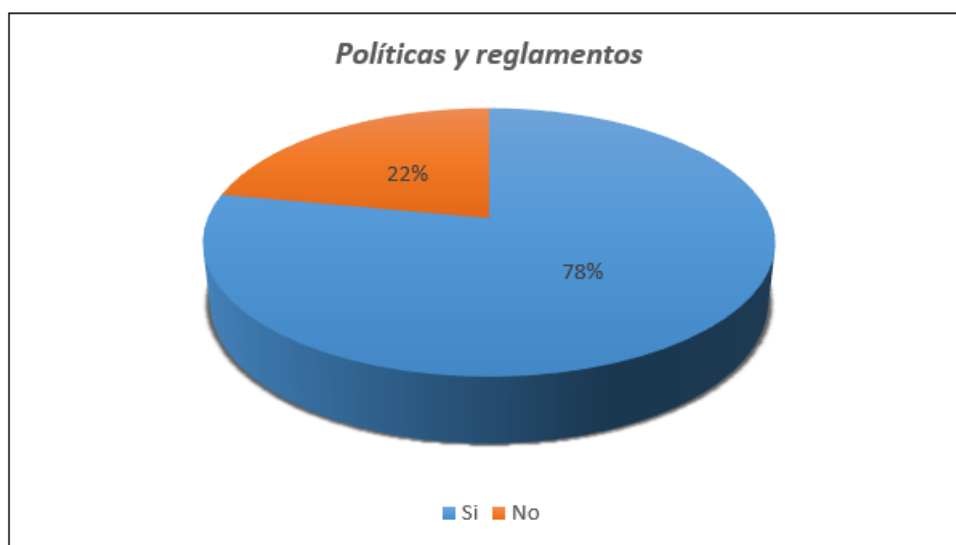
Tabla Nro. 6

Políticas y reglamentos

Alternativas	Tabulación	Porcentaje
Si	7	78%
No	2	22%
Total	9	100%

Elaborado por: El autor

Figura Nro. 9
Políticas y Reglamentos



Elaborado por: El autor

Interpretación:

De las encuestas realizadas, se determina que el 78% es decir 7 trabajadores del GADPR de Nono señalan que dicha institución si cuenta con políticas y reglamentos para la ejecución de sus actividades.

6. ¿Cómo considera su nivel de compromiso con la organización donde labora?

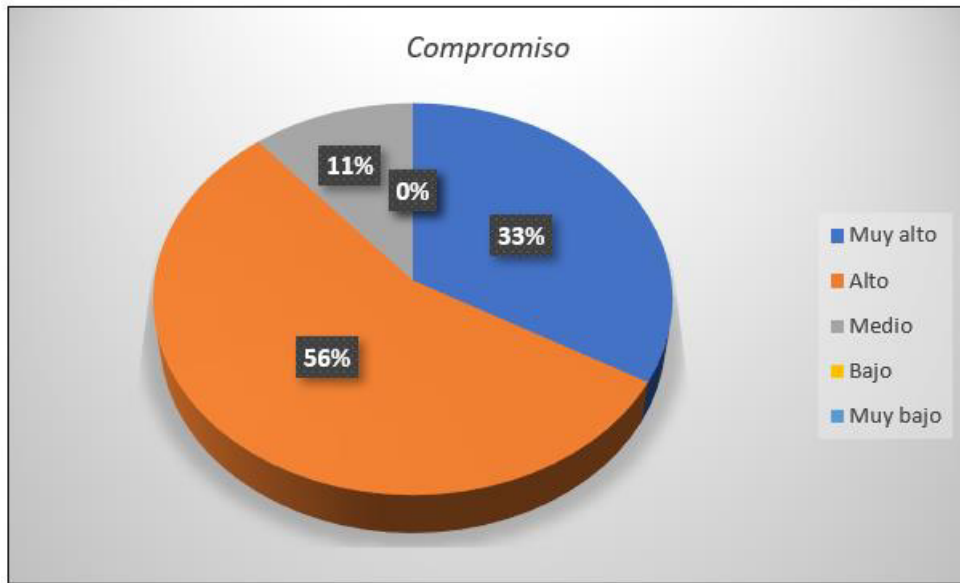
Tabla Nro. 7
Compromiso

Compromiso

Alternativas	Tabulación	Porcentaje
Muy alto	3	33%
Alto	5	56%
Medio	1	11%
Bajo	0	0%
Muy bajo	0	0%
Total	9	100%

Elaborado por: El autor

Figura Nro. 10
Compromiso



Elaborado por: El autor

Interpretación:

De las encuestas realizadas, se determina que el 56% es decir 5 funcionarios y 3 funcionarios el 33% tienen un compromiso alto o muy alto con la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono.

7. ¿Recibe capacitación en cuanto a la planificación estratégica en la entidad donde labora?

Tabla Nro. 8

Capacitación en planificación estratégica

Alternativas	Tabulación	Porcentaje
Siempre	0	0%
Frecuentemente	2	22%
Ocasionalmente	3	33%
Casi nunca	4	44%
Nunca	0	0%
Total	9	100%

Elaborado por: El autor

Figura Nro. 11

Capacitación en planificación estratégica



Elaborado por: El autor

Interpretación:

De las encuestas realizadas, se determina que el 45% es decir 4 miembros del GADPR de Nono no han recibido capacitación en temas relacionados con planificación estratégica; mientras que, 2 funcionarios es decir el 22% señalan que sí han tomado cursos en temas de gestión y planificación estratégica.

8. ¿Cree usted que la ineficiente aplicación de una planificación estratégica afecta al desarrollo del GADPR de Nono?

Tabla Nro. 9

Importancia de la planificación estratégica

Alternativas	Tabulación	Porcentaje
Si	8	89%
No	1	11%
Total	9	100%

Elaborado por: El autor

Figura Nro. 12
Importancia de la planificación estratégica



Elaborado por: El autor

Interpretación de los resultados

De las encuestas realizadas, se determina que el 89% es decir 8 trabajadores del GADPR de Nono señalan que la ineficiente aplicación de la planificación estratégica afecta a la gestión de dicha institución ya que el trabajo que hace esta entidad pública no son oportunos, eficientes y de calidad.

Análisis de entrevistas

Las entrevistas estuvieron dirigidas a la presidenta y dos vocales del GADPR de Nono, quienes respondieron de la siguiente manera a las cuatro preguntas planteadas.

- 1. ¿Conoce usted que dentro de los procesos existe una planificación estratégica bajo la cual se rija el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono?**

Los tres entrevistados señalan que, el GAD de Nono no trabaja con un modelo de planificación estratégica, pero su gestión se enfatiza en la aplicación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020 – 2024, el mismo que contiene los elementos de la planificación.

- 2. ¿La administración del GADPR de Nono se basa en un modelo de gestión estratégica que conlleve a la consecución de objetivos?**

Los tres entrevistados concuerdan al señalar que en el gobierno autónomo descentralizado no existe un documento exclusivo que sea de planificación estratégica, su gestión se basa en el PDOT 2020 – 2024, el cual contiene aspectos de la planificación como la visión, misión, objetivos y recursos para trabajar.

3. ¿En el proceso de la administración del GADPR de Nono se ha identificado los nudos críticos o necesidades ciudadanas a dar prioridad?

Los tres miembros del GAD parroquial de Nono que fueron entrevistados coinciden que, respecto a sus respuestas, donde esta institución si tiene problemas o nudos críticos que obstaculiza o paralizan la gestión para la prestación de bienes y servicios de calidad en la parroquia.

4. ¿Toma en cuenta a los integrantes de la organización para el desarrollo de la planificación estratégica?

Los tres entrevistados miembros del GAD parroquial coinciden en su respuesta, es decir que todos los miembros de esta institución si participan en la construcción del PDPT de la parroquia como también en su ejecución.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Estrategia

Término utilizado por todas las disciplinas de estudio, su origen data de miles de años y su aplicación estaba alineada a los conflictos bélicos, a través del cual se pensaba y planificaba una serie de acciones para ganar la guerra; pero este concepto fue adoptado por las ciencias administrativas, las cuales definen una serie de procedimientos para alcanzar un objetivo y una serie de metas organizacionales.

Kaufmann en 1968 define la estrategia desde el lado científico “como la decisión establecida de antemano para el logro de objetivos, considerando todas las reacciones del adversario o sistema.” (Maldonado, B. et al., 2017, p. 28) Mientras que para el padre de la administración moderna Peter Druker, quien “afirma que la esencia de la estrategia está en conocer ¿qué es nuestro negocio? y, ¿qué debería ser?.” (Contreras, S., 2013, p. 161)

Finalmente, García, J. et al. (2017), cita a Koontz, Weihrich y Cannice (2012), quienes conceptualizan la estrategia como:

“Es la determinación de la misión o propósito fundamental de una empresa, la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para lograr fines planteados. También puede ser concebida como un plan a largo plazo, cuyo objetivo es desarrollar total o parcialmente los recursos humanos y materiales de la empresa, es el resultado de una decisión ejecutiva, se relaciona con la determinación del propósito organizacional, la cual debe llevarse a cabo para una planificación eficaz.” (sp.)

Planificación estratégica

Para García, J. et al. (2017) “la planificación estratégica es una herramienta que permite obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas y definir un rumbo para el futuro” (sp.)

La planificación estratégica es para Armijo, M. (2011):

“Una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones entorno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios que proveen.” (p. 15)

Mientras que la planificación estratégica, visto desde la óptica de la metodología es “un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya principal

característica es el establecimiento de estrategias como ejes de acción para alcanzar los objetivos”; en este sentido, se convierte en una herramienta clave para la toma de decisiones. (Armijo, M., 2011, p. 15)

“La planificación estratégica es una herramienta de gran envergadura dentro de la gestión organizacional” ya que se construye como un proceso sistemático para la definición de planes, programas y proyectos, cuyo eje de acción está determinado por su temporalidad pudiendo ser de corto mediano y largo plazo y para esto es necesario fijar el camino que se debe transitar, es decir fijar estrategias para así poder concretar o alcanzar lo planificado.

Gestión estratégica

García, J. et al. (2017) define la gestión estratégica como:

“Las gestiones desde la aplicación de estrategias en una organización, debe ser apropiada de acuerdo con los recursos que posea, las condiciones económicas y objetivos que se trace. El proceso implica el emparejar de las ventajas estratégicas como sociedades de un ambiente de negocio al que la organización pertenece; aquí es necesario señalar que un objetivo es esencial al ser diseñado como estrategia de la organización, puesto que pone a la entidad en una posición para realizar su misión tanto con eficacia como eficiencia. Una estrategia corporativa u organizacional debe integrar sus metas, políticas, y las secuencias de las acciones tácticas en una entera cohesión de acciones de quienes integran a la organización.” (sp.)

La gestión estratégica debe ser vista como la capacidad que tienen las instituciones para organizar sus recursos, para así lograr alcanzar sus objetivos. Este es un proceso sistemático que se encarga de unir y armonizar esfuerzos de todos los que conforman la organización y su eje de rotación pasa por la formulación, evaluación y mejora continua.

Modelos de gestión

Los modelos de gestión estratégica presentados tienen similitudes particularidades que ayudan a definir estrategias que viabilicen la planificación para su concreción, para el desarrollo del presente trabajo académico se utiliza como fundamento el modelo de gestión **de Fred David**. En este sentido se asimila factores claves de cada uno de los modelos y se propone el siguiente modelo para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono, mismo que ayudará a definir un direccionamiento estratégico de esta institución al largo plazo

2.2. Descripción de la propuesta

Convertir a la parroquia de Nono en un territorio multicultural de alta calidad, cuidado ambiental y geoturismo, que contribuya a la creación de fuentes de empleo local y fomente el arraigo rural; situación que sea palpable mediante el progreso productivo, social y económico de la localidad, es necesario que se cuente con un modelo estratégico que sirva de guía o faro para la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono, para lo cual es necesario determinar estrategias que permitan la concreción de la visión, misión y objetivos estratégicos y por ende se genere valor público en la prestación de los bienes y servicios que el GAD parroquial entrega, los cuales deben cumplir con parámetros de eficiencia, eficacia, oportunidad y calidad.

Por lo tanto, la implementación de un modelo de gestión repercute en el nivel directivo de la organización, para que los tomadores de decisión cuenten con una visión clara y de largo plazo sobre el direccionamiento que se quiere dar a la organización y las estrategias que se deben aplicar para poder llegar al puerto pensado y deseado.

a. Estructura general

Los modelos de gestión estratégica presentados tienen similitudes particularidades que ayudan a definir estrategias que viabilicen la planificación para su concreción, para el desarrollo del presente trabajo académico se utiliza como fundamento el modelo de gestión **de Fred David**. En este sentido se asimila factores claves de cada uno de los modelos y se propone el siguiente modelo para el GADPR de Nono, mismo que ayudará a definir un direccionamiento estratégico de esta institución al largo plazo.

Figura Nro. 1

Estructura de la Propuesta del Modelo de Gestión Estratégica del GADPR de Nono



Elaborado por: El autor

b. Explicación del aporte

Este modelo propuesto para el GADPR cuenta con cuatro fases.

1. Fase I. Diagnostico estratégico

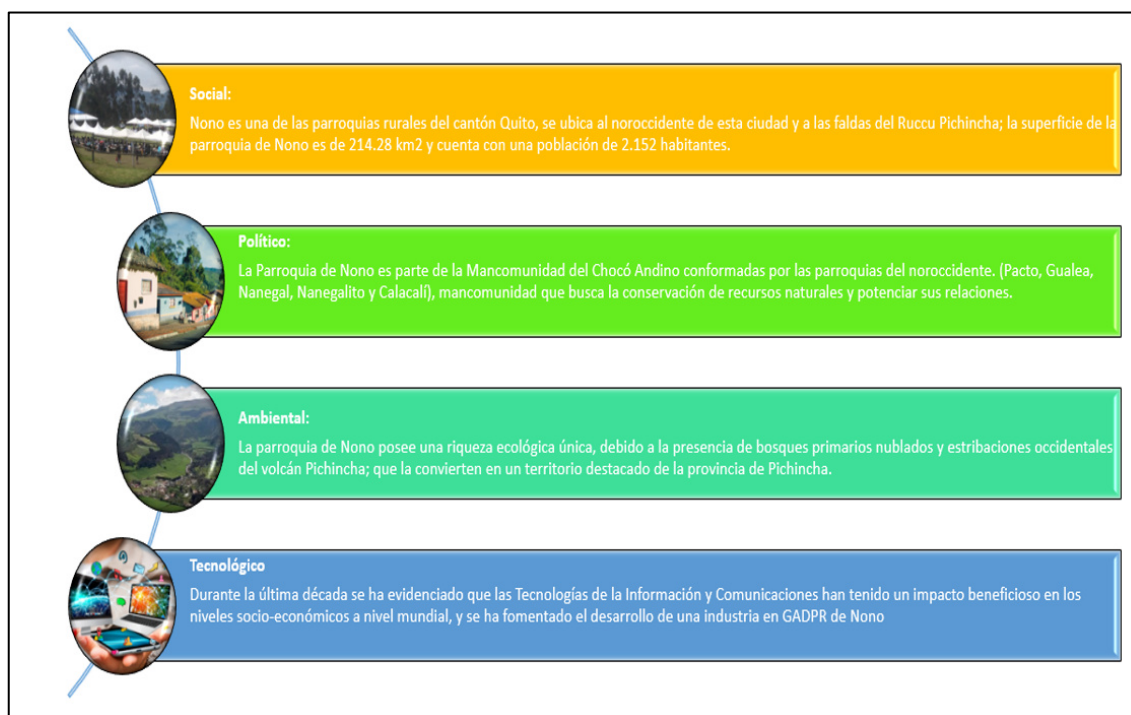
Para esta fase, se hace un análisis de los factores exógenos y endógenos que tienen afectación sobre el GADPR de Nono.

Análisis exógeno

Este análisis gira entorno a los factores sociales, políticos, ambientales y tecnológicos mismos que tiene impacto preponderante sobre la gestión del GADPR de Nono. Se expresan en la siguiente figura.

Figura Nro. 2

Análisis del ambiente externo GADPR de Nono



Elaborado por: El autor

Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020 - 2024

Análisis endógeno

Este análisis se hizo dentro del GAD parroquial, mediante las técnicas de recolección de información que fueron aplicadas y se obtuvo los siguientes criterios.

- El GADPR de Nono, no tiene un instrumento de planificación estratégica “que sirva de guía para el desarrollo de sus funciones”.
- Los miembros del GADPR de Nono si tienen conocimiento de la visión, misión y objetivos de la institución.
- El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020 – 2024 se encuentra al momento en ejecución y se hace los esfuerzos necesarios para poder cumplir con dicha planificación.
- Todos los miembros del gobierno autónomo están conscientes de que una correcta planificación y que esta tenga un enfoque estratégico ayudará a entregar bienes y servicios eficientes, oportunos y de calidad.
- En el GADPR de Nono, el trabajo se desarrolla de forma vertical, causando rigidez en los procesos y afecta el desempeño cotidiano de los funcionarios.

- Existe predisposición de quienes forman el gobierno autónomo de Nono para realizar una gestión óptima, pero es necesario se definan herramientas adecuadas que contribuyan a crear valor público en la prestación de bienes y servicios a través de estrategias para cumplir con lo planificado.

En esta fase también, se toma en cuenta la visión y misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono, mismo que consta en el PDOT 2020 – 2024 y como eje transversal está el objetivo general.

Figura Nro. 3

Visión y misión del GADPR de Nono



Elaborado por: El autor

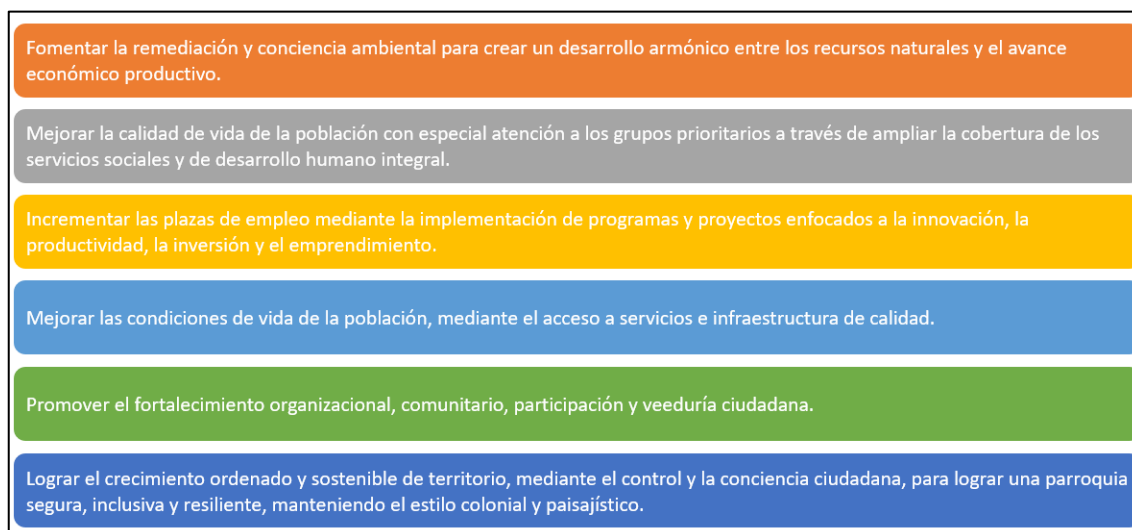
Fuente: PDOT 2020 - 2024

2. Fase II. Formulación de estrategias

Para poder alcanzar la visión y misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono es necesario la formulación de objetivos estratégicos que viabilicen la gestión institucional.

Figura Nro. 4

Objetivos estratégicos del GADPR de Nono



Elaborado por: El autor

Fuente: PDOT 2020 - 2024

Una vez definidos los objetivos estratégicos, se debe trazar el mapa de ruta para alcanzar los mismos y esto se hace mediante el diseño y aplicación de estrategias mismo que constan en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020 – 2024, los cuales buscan mejorar o mantener las condiciones de vida de los noneños.

Tabla Nro. 10

Matriz de EPMI del GADPR de Nono

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	METAS	INDICADORES
Fomentar la remediación y conciencia ambiental para crear un desarrollo armónico entre los recursos naturales y el avance económico productivo.	Capacitar a los actores territoriales sobre el cuidado y regulación ambiental, realizar remediaciones ambientales y generar un método de monitoreo y control.	Fortalecer el compromiso y conciencia del cumplimiento de normas ambientales, promover la protección y remediación ambiental, minimizar los impactos ambientales generados por actividades económicas y sociales, manteniendo el principio de desarrollo sustentable que asegura un medio ambiente sano y seguro.	El Suelo, las fuentes de agua fueron intervenidas y recuperadas en un 100%, disminuir la pérdida cobertura vegetal para aportar en el manejo sostenible de recursos naturales del territorio cantonal, controlar el crecimiento de la fauna urbana	Numero de ecosistemas frágiles preservados, saludables y sostenibles
Mejorar la calidad de vida de la población con especial atención a los grupos prioritarios a través de ampliar la cobertura de los servicios sociales y de desarrollo humano integral	Incrementar el alcance de los servicios sociales diversificar la capacidad de atención a los distintos grupos prioritarios y a su vez implementar estrategias coordinadas para mejorar salud, recreación y arraigo	Atención prioritaria a niñas, niños, adolescentes, madres adolescentes, solteras y adultos mayores	Incremento en un 40% los servicios de atención a los grupos vulnerables	Número de habitantes beneficiados por el incremento de los programas sociales
Incrementar las plazas de empleo mediante la implementación de programas y proyectos enfocados a la innovación, la productividad, la inversión y el emprendimiento.	Asistencia al emprendimiento e identificación de nuevos productos y servicios con capacidad de captar el interés de los mercados actuales acordes a la tendencia post covid.	Incentivas la innovación y la diversificación de la producción local con prioridad en los actores de la economía popular y solidaria	Reducción de la pobreza en un 50%	% de reducción de la pobreza y número de empleos generados
Lograr el crecimiento ordenado y sostenible de territorio, mediante el control y la conciencia ciudadana, para lograr una parroquia segura, inclusiva y resiliente, manteniendo el estilo colonial y paisajístico.	Fortalecer la planificación armónica del territorial mediante la coordinación con las instituciones de regulación, promover los objetivos y metas del desarrollo sustentable relacionadas a ciudades o comunidades, capacitar a los ciudadanos en las normas de control para generar conciencia ciudadana.	Regularizar los asentamientos humanos para convertir el territorio en una ciudad o comunidad sostenible. Crecer parroquialmente de forma ordenada, precautelando el desarrollo armónico, y el embellecimiento parroquial.	El territorio crece de forma ordenada y sustentable en un 80% para 2024, con apoyo de los actores territoriales.	Porcentaje del crecimiento territorial sustentable ordenado
Mejorar las condiciones de vida de la población, mediante el acceso a servicios e infraestructura de calidad.	Generación de programas y proyectos orientados a cubrir las necesidades básicas insatisfechas de la parroquia	Presupuestos que permitan el acceso equitativo a los espacios públicos con enfoque inclusivo y de calidad.	Al menos 50% de servicios cubiertos	Servicios y equipamiento parroquial implementados
Promover el fortalecimiento organizacional, comunitario, participación y veeduría ciudadana	Generación de programas de fortalecimiento institucional, talleres de capacitación y normativas de fomento y participación ciudadana	Fortalecer las capacidades del Gobierno Autónomo Descentralizado de Nono para el cumplimiento de los objetivos parroquiales, garantizando el derecho a la participación política, participación ciudadana y control social.	Al menos dos talleres por año de fortalecimiento institucional y dos de fortalecimiento comunitario implementación de resoluciones administrativas que fomenten la participación ciudadana y su fortalecimiento Al menos 60 % de barrios asistidos en procesos de legalización	Fortalecimiento interinstitucional, generación de normativas parroquiales para fomentar la participación ciudadana y el control social.

Elaborado por: El autor

Fuente: PDOT 2020 - 2024

3. Fase III. Implantación de Estrategias

A través de la implementación de estrategias que se harán palpables mediante el uso de planes de acción el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono podrá desarrollar un conjunto de actividades y tareas que contribuyan el cumplimiento de la planificación, así también se podrán definir mecanismos de seguimiento y control que contribuyan a detectar de manera oportuna desviaciones o falencias en “la ejecución del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Nono 2020 – 2024”.

Tabla Nro. 11

Matriz de los planes de acción del GADPR de Nono

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN	PROYECTOS
Fomentar la remediación y conciencia ambiental para crear un desarrollo armónico entre los recursos naturales y el avance económico productivo.	Capacitar a los actores territoriales sobre el cuidado y regulación ambiental, realizar remediaciones ambientales y generar un método de monitoreo y control.	Generar un programa de conciencia ambiental e injerencia del cambio climático	Proyecto de capacitación y concientización ambiental para los actores que realicen actividad productiva de bajo y mediano impacto. Proyecto de capacitación y concientización ambiental para la comunidad en general.
		Crear un programa conservación y remediación ambiental	Diseño y gestión del programa de limitación de las quebradas. Conservación y recuperación de fuentes agua. Estudio, diseño e implantación del proyecto delimitación de la frontera agrícola. Plan de alternativas para la generación de actividades económicas rurales agrícolas sustentables (silvopastoriles, turismo)
		Elaborar un programa manejo ético de la fauna urbana	Proyecto regulación de proyectos productivos de especies menores dentro de la parroquia. Programa de Manejo ético de fauna urbana en cogestión con el GAD municipal.
		Generar un programa de prevención y respuesta ante desastres naturales y emergencias sanitarias	Generación del plan de gestión riesgo parroquial. Generación de prevención medidas para nuevas pandemias y emergencias sanitarias
Mejorar la calidad de vida de la población con especial atención a los grupos prioritarios a través de ampliar la cobertura de los servicios sociales y de desarrollo humano integral	Incrementar el alcance de los servicios sociales diversificar la capacidad de atención a los distintos grupos prioritarios y a su vez implementar estrategias coordinadas para mejorar salud, recreación y arraigo	Preparar un programa de mejora integral de la salud	Proyecto de Talleres de alimentación saludable y nutrición dirigida a la familia en especial a niños y madres. Proyecto de incremento del personal y la capacidad de logística/transporte para el subcentro de salud a fin de ampliar la cobertura médica. Proyecto para mitigar las principales enfermedades (Diabetes, hipertensión y gastroenteritis) de los habitantes de la parroquia a través de campañas de prevención y asistencia.
		Elaborar un programa de atención a adultos mayores	Mantener en vigencia la articulación con el MIES. Proyecto integral para adultos mayores.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN	PROYECTOS
		Generar programa de atención a niños y jóvenes	Proyecto de regeneración de espacios de activación para niños y jóvenes en base a la infraestructura existente y tardes productivas de formación lúdica y recreativa. Proyecto de empoderamiento, motivación y liderazgo para formación de líderes.
		Crear un programa de activación física	Talleres de actividades físicas y recreativas deportes alternativos. Formación de equipos de deportes con proyección a participar en campeonatos locales.
		Elaborar un programa de facilidades para la educación	Proyecto y/o convenio para la captación de becas para que los jóvenes accedan a formación técnica y/o superior. Proyecto para incrementar la capacidad del <u>info</u> centro en investigación y asistencia para estudiantes
		Generar un programa de arraigo rural	Proyecto de campaña de concienciación "Nono es un Lugar para quedarse a Vivir" Proyecto de campaña para el Fortalecimiento de la imagen de Nono, Lo mejor de ser <u>Noneño</u> .
		Preparar un programa de desarrollo cultural y el fortalecimiento de la identidad de Nono	Levantamiento e investigación de la Memoria Histórica, el Patrimonio Material e Inmaterial, Saberes y prácticas ancestrales, Sabores y patrimonio Gastronómico. Proyecto de Talleres para la práctica de actividades culturales (Teatro urbano, Danza, Música, Pintura, etc.) Habilitación de un espacio para el fomento y la difusión de la cultura.
		Elaborar un programa de prevención de problemas sociales	Seguridad ciudad y ambiente social saludable. Un pacto por el bienestar de todos.
Incrementar las plazas de empleo mediante la implementación de programas y proyectos enfocados a la innovación, la productividad, la inversión y el emprendimiento.	Asistencia al emprendimiento e identificación de nuevos productos y servicios con capacidad de captar el interés de los mercados actuales acordes a la tendencia post <u>covid</u> .	Elaborar un programa de mejora de agricultura	Proyecto de impulso a la Agroecología Familiar y Asociativa - Sistema Participativo de Garantías. Fortalecimiento de cadenas productivas principales de la parroquia (Hortalizas, Legumbres, y Frutales)
		Generar un programa de mejora de la producción láctea ganadera	Proyecto de asistencia técnica veterinaria y ganadería sostenible, identificación de nuevos espacios para la comercialización. Fortalecimiento de los centros de acopio incremento en tecnificación y manejo administrativo eficiente. Diversificación hacia la crianza de especies menores
		Elaborar un programa de desarrollo y fortalecimiento turístico	Desarrollo de un producto turístico rural (agroturismo) basado en las iniciativas de las asociaciones. Diseño e implementación de facilidades en rutas para cicloturismo. Potencializar "La ruta del Quinde" (Centro Poblado, <u>Yanacocha hasta Tandayapa</u> y la gruta de la Virgen de <u>Alambi</u>)
		Preparar un programa de agregación de valor a la producción local	Proyecto para el diseño de nuevos productos a partir de la agregación de valor de los productos originarios de Nono. Proyecto para la generación de un queso con denominación de origen. Proyecto para el uso diversificado del suero (acopio y producción de derivados)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN	PROYECTOS
		Desarrollar un programa de dotamiento de infraestructura para la productividad	Proyecto del sistema integral de riego parroquial. Proyecto para la cosecha de agua. Proyecto para la implementación de centro de acopio y procesamiento fase uno (limpieza y embalaje) de productos agrícolas con énfasis en la producción agroecológica
		Elaborar un plan de capacitación	Proyecto de formación y titulación técnica en actividades de agregación de valor y diversificación productiva. Certificación de competencias laborales en actividades prioritarias para la parroquia. Proyecto de capacitación para nuevos emprendedores incluyen jóvenes, mujeres, grupos asociativos, grupos de atención especial y vulnerable
		Desarrollar un programa de fomento de inversiones y financiamiento para proyecto productivos	Proyecto de promoción de inversiones para la captación de recursos dirigido al sector inmobiliario. Proyecto de captación de recursos para emprendimientos innovadores bajo el modelo de economía popular y solidaria
		Realizar un programa de apoyo al emprendimiento, la innovación y fortalecimiento empresarial	Proyecto de identificación y acompañamiento a nuevos emprendimientos. Proyecto para la generación de una marca territorial emprendimientos. Generación de ferias parroquiales y en las zonas cercanas a mercados locales
Lograr el crecimiento ordenado y sostenible de territorio, mediante el control y la conciencia ciudadana, para lograr una parroquia segura, inclusiva y resiliente, manteniendo el estilo colonial y paisajístico.	Fortalecer la planificación armónica del territorial mediante la coordinación con las instituciones de regulación, promover los objetivos y metas del desarrollo sustentable relacionadas a ciudades o comunidades, capacitar a los ciudadanos en las normas de control para generar conciencia ciudadana.	Realizar un programa de fortalecimiento urbanístico colonial y ornato de la parroquia	Regeneración urbana alternativa colonial de la parroquia. Proyecto para generar un sistema de coordinación de la regulación urbana (línea de fábrica) a nivel urbano y de proyecciones de crecimiento parroquial. Generación de la base de datos de Información Territorial Local. Capacitación ciudadana para la generación de conciencia en el crecimiento ordenado y sustentable.
Mejorar las condiciones de vida de la población, mediante el acceso a servicios e infraestructura de calidad.	Generación de programas y proyectos orientados a cubrir las necesidades básicas insatisfechas de la parroquia	Dotación de servicios básicos	Estudio e implementación de un plan maestro de agua potable. Estudio e implementación de un plan maestro de alcantarillado.
		Mejoramiento vial de la Parroquia	Estudios e implementación de un Plan vial de la parroquia de Nono. Implementación de señalética horizontal y vertical.
		Equipamiento parroquial	Implementación de canchas de usos múltiples. Mantenimiento de puentes
		Energía y conectividad	Gestión interinstitucional para el mejoramiento de la cobertura de redes de telefonía, internet y zonas Wifi. Gestión interinstitucional para el cambio de postes de madera de alumbrado público y electricidad
Promover el fortalecimiento organizacional, comunitario, participación y veeduría ciudadana	Generación de programas de fortalecimiento institucional, talleres de capacitación y normativas de fomento y participación ciudadana	Programa fortalecimiento organizacional y político institucional	Implementación de una resolución administrativa que norme y promueva los presupuestos participativos. Talleres de fortalecimiento institucional y organizacional comunitario para la legalización de barrios. Implementación de una normativa parroquial que promueva la Participación Ciudadana, inclusión y equidad de género. Generación de espacios de diálogo y control social participación de jóvenes elevado a resolución administrativa.

Elaborado por: El autor

Fuente: PDOT 2020 - 2024

4. Fase IV. Evaluación de estrategias

Se definen indicadores de gestión por cada meta y su importancia para el cumplimiento de los objetivos trazados, estos indicadores serán de carácter cuantitativo y cualitativo.

Tabla Nro. 12

Matriz de indicadores del GADPR de Nono

METAS	INDICADORES	TIPO DE INDICADOR
El suelo, las fuentes de agua fueron intervenidas y recuperadas en un 100%, disminuir la pérdida cobertura vegetal para aportar en el manejo sostenible de recursos naturales del territorio cantonal, controlar el crecimiento de la fauna urbana	Número de ecosistemas frágiles preservados, saludables y sostenibles	PRODUCTIVIDAD
Incremento en un 40% los servicios de atención a los grupos vulnerables	Número de habitantes beneficios por el incremento de los programas sociales	EFICIENCIA
Reducción de la pobreza en un 50%	Porcentaje de reducción de la pobreza y número de empleos generados	EFICIENCIA
El territorio crece de forma ordenada y sustentable en un 80% para 2024, con apoyo de los actores territoriales.	Porcentaje del crecimiento territorial sustentable ordenado	EFICACIA
Al menos 50% de servicios cubiertos	Servicios y equipamiento parroquial implementados	CALIDAD
Al menos dos talleres por año de fortalecimiento institucional y dos de fortalecimiento comunitario Implementación de resoluciones administrativas que fomenten la participación ciudadana y su fortalecimiento	Fortalecimiento interinstitucional, generación de normativas parroquiales para fomentar la participación ciudadana y el control social.	EFFECTIVIDAD

Elaborado por: El autor

Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020 - 2024

Además, los indicadores definidos en líneas anteriores, se definen otros indicadores que contribuyan a una buena gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural para lograr alcanzar los objetivos constantes en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

Tabla Nro. 13

Matriz de indicadores complementarios del GADPR de Nono

Elaboración de un manual de gestión del talento humano	Manual de gestión del talento humano elaborado	Eficiencia
Elaboración de un manual de perfil de puestos	Manual de perfil de puestos elaborado	Eficiencia
Elaboración de un plan de capacitación	Plan de capacitación elaborado	Eficiencia
Elaborar convenios y planes operativos para el trabajo e intervención de entidades públicas en la gestión del GADPR de Nono	5 Convenios interinstitucionales suscritos 5 Planes operativos interinstitucionales suscritos	Efectividad
Funcionarios capacitados y motivados	80% de funcionarios capacitados y motivados	Efectividad
Funcionarios capacitados en atención al cliente	80% de funcionarios capacitados en atención al cliente	Efectividad
Dotación de equipos tecnológicos	70% de funcionarios con equipos tecnológicos	Efectividad
Participación de los funcionarios en asambleas permanentes para seguimiento, monitoreo y recepción de necesidades	Número de funcionarios en asambleas permanentes para seguimiento, monitoreo y recepción de necesidades	Productividad

Elaborado por: El autor

c. Estrategias y/o técnicas

A través de la aplicación de las encuestas y entrevistas al personal del GADPR de Nono, con estas técnicas de investigación se terminó las falencias y potencialidades que tiene esta entidad y a la vez se fue determinando los instrumentos técnicos que son necesarios para una buena gestión institucional.

El segundo paso, fue realizar un análisis pormenorizado del plan institucional PDOT 2020 – 2024, documento que describe la visión, misión y objetivos del gobierno parroquial para contribuir a mantener o “mejorar la calidad de vida de la población noneña, mediante la aplicación de planes, proyectos y demás actividades”.

Finalmente, se analizó cuatro modelos de gestión estratégica propuesto por reconocidos académicos; y se seleccionó el modelo para la propuesta y se definió medios de verificación para medir el avance de su aplicación.

2.3. Validación de la propuesta

Este apartado está destinado para “validar la aplicabilidad del modelo de gestión estratégica propuesto para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono; para esto se detalla las actividades para la validación las cuales están enfocadas en la realización de los objetivos estratégicos y la óptima aplicación del modelo de gestión.”

Para este punto se seleccionó a tres expertos los cuales cuentan con experiencia profesional, académica y que cuenten con orientación en temas de gestión estratégica.

Tabla Nro. 14

Descripción del perfil de los especialistas

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Título Académico	Cargo
Shina Shuliana Camacho Montoya	12 años	Magister	Consultor
Stalyn Freddy Celi Barrera	3 años	Magister	Consultor
Andrés Isaías Garófalo Salazar	8 años	Magister	Administrador

Elaborado por: El autor

La validación de la propuesta busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Validar la metodología de trabajo aplicada en el desarrollo de la investigación.
- Aprobar los resultados alcanzados en la presente investigación, así como las conclusiones y recomendaciones.
- Verificar la aplicación del modelo de gestión estratégica propuesto.
- Redefinir si es necesario el enfoque de los elementos desarrollados en la propuesta, considerando la experiencia de los especialistas.

Una vez seleccionados a los especialistas para la validación de la propuesta, se definieron los criterios de evaluación, los cuales se presentan a continuación:

Tabla Nro. 15

Criterios de validación de la propuesta

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
Impacto	Es el alcance que tendrá el modelo de gestión y su importancia en la generación de valor público.
Aplicabilidad	Es la capacidad para implementación del modelo en el GADPR de Nono, considerando los contenidos de la propuesta sean aplicados.
Conceptualización	El modelo de gestión propuesto cuenta con una base teórica la cual esta presentada de manera sistemática y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran procedimientos actuales, atados a los cambios tecnológicos que son aplicados en la planificación estratégica.
Calidad técnica	Mide los atributos cualitativos del contenido del modelo de gestión propuesto.
Factibilidad	Refiere al uso que el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial Rural de Nono de al modelo de gestión propuesto.
Pertinencia	La propuesta del modelo de gestión estratégica ayudará a resolver el problema planteado.

Elaborado por: El autor

Una vez definidos los criterios de evaluación, los especialistas escogerán su respuesta de cinco opciones de carácter cualitativo, mismo que tiene su configuración en la escala de Likert, de acuerdo con su importancia y representatividad. Para esto se debe tomar en cuenta que totalmente de acuerdo equivale a 5, De adecuado equivale a 4, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivale a 3, En desacuerdo equivale a 2 y Totalmente en desacuerdo equivale a 1.

De acuerdo con la ponderación que cada uno de los expertos consultados asigno a los criterios de validación se puede concluir que:

- El criterio impacto que hace referencia al alcance de la propuesta del modelo de gestión para el GADPR de Nono y la representatividad del mismo para la creación de valor tiene un porcentaje del 100%.
- El criterio de aplicabilidad que se refiere a la capacidad de aplicación que tendrá el GAD con el modelo de gestión propuesto, su ponderación es del 87%.
- El criterio de conceptualización hace referencia si en la propuesta se usó teorías y conceptos propios de la gestión, esta opción tiene una ponderación del 93%.
- El criterio de actualidad hace referencia a los contenidos que presenta el modelo de gestión sobre todo que sean vanguardistas, su ponderación es del 100%.
- El criterio de calidad técnica mide los atributos que tiene la propuesta, en términos cualitativos; su ponderación es del 93%.
- El criterio de factibilidad mide la utilización que hará el GADPR de Nono de la propuesta; su ponderación es del 93%.

- El criterio de pertinencia se refiere a que el moldeo de gestión contribuirá a dar solución a los problemas del GADRP de Nono.

Para mayor detalle, se expone los resultados en la siguiente tabla.

Tabla Nro. 16

Resultados de la validación

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3	TOTAL	PORCENTAJE
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.	5	5	5	15	100%
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables	4	4	5	13	87%
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión de manera sistémica y articulada.	5	4	5	14	93%
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión pública.	5	5	5	15	100%
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.	4	5	5	14	93%
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Entidad	5	4	5	14	93%
Pertinencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.	5	4	5	14	93%
Total		33	31	35	99	99%

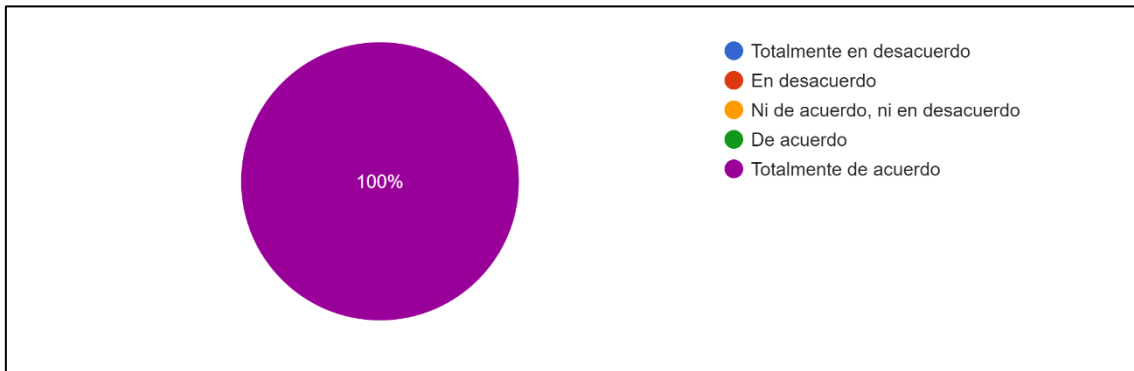
Elaborado por: El autor

2.3.1. Resultados de la validación

Resultado pregunta 1

Figura Nro. 5

Impacto de la propuesta



Elaborado por: El autor

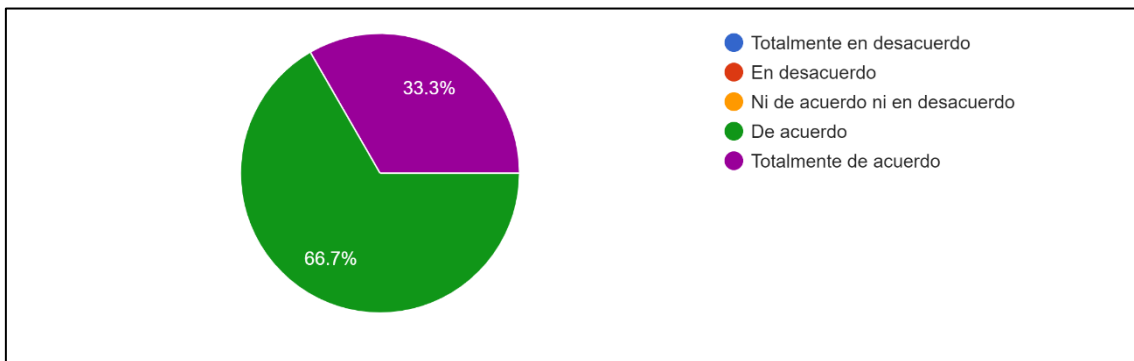
Interpretación de resultados:

Los tres especialistas consultados coinciden en su respuesta al estar totalmente de acuerdo que el modelo de gestión estratégica propuesto para el GADPR de Nono ayudara a generar valor público a través de la gestión que se hace para la prestación de bienes y servicios.

Resultado pregunta 2

Figura Nro. 6

Aplicabilidad de la propuesta



Elaborado por: El autor

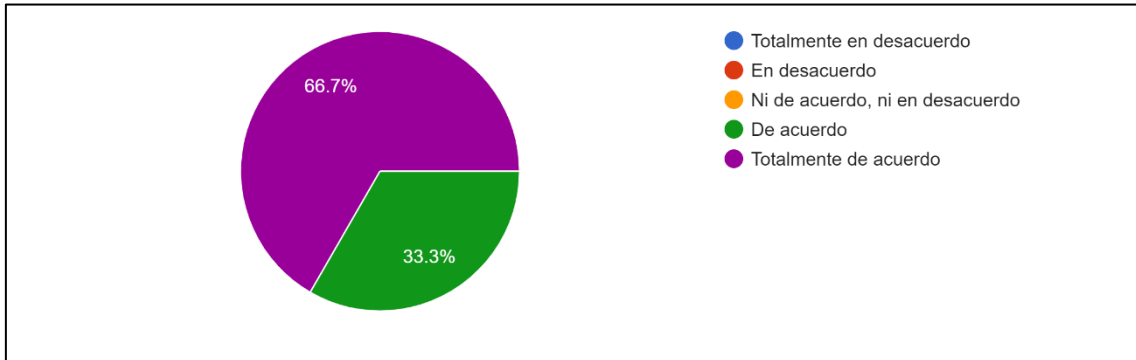
Interpretación de resultados:

Un especialista está totalmente de acuerdo y dos de acuerdo con la aplicabilidad de la propuesta del modelo de gestión estratégica propuesto para el GADPR de Nono.

Resultado pregunta 3

Figura Nro. 7

Conceptualización de la propuesta



Elaborado por: El autor

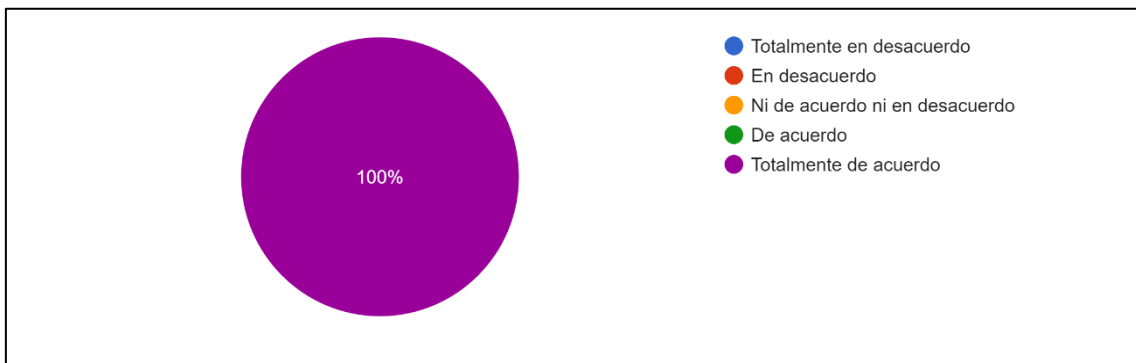
Interpretación de resultados:

Dos de los tres especialistas consultados están totalmente acuerdo con los conceptos y teorías de planificación estratégica desarrollado en la propuesta, mientras que uno de los especialistas está de acuerdo con dichos conceptos y teorías.

Resultado pregunta 4

Figura Nro. 8

Actualidad de la propuesta



Elaborado por: El autor

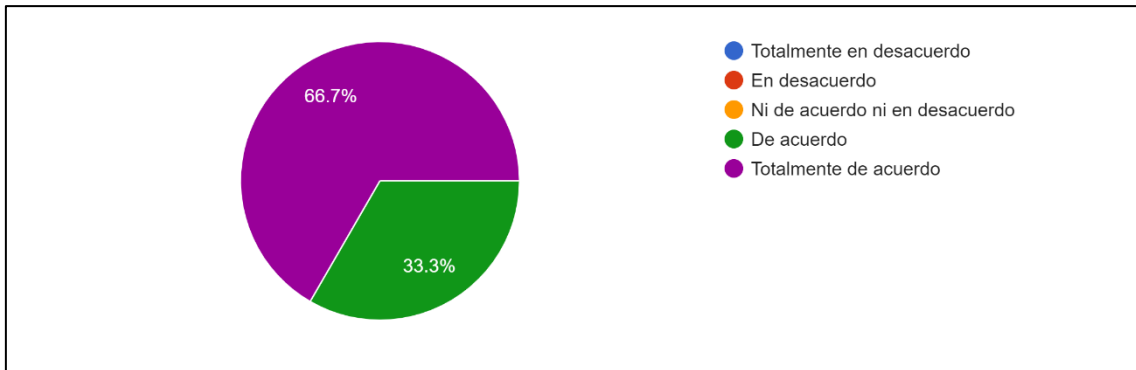
Interpretación de resultados:

Totalmente de acuerdo están los tres especialistas consultados con los contenidos del modelo propuesto, así también consideran que los procedimientos definidos son vanguardistas.

Resultado pregunta 5

Figura Nro. 9

Calidad técnica de la propuesta



Elaborado por: El autor

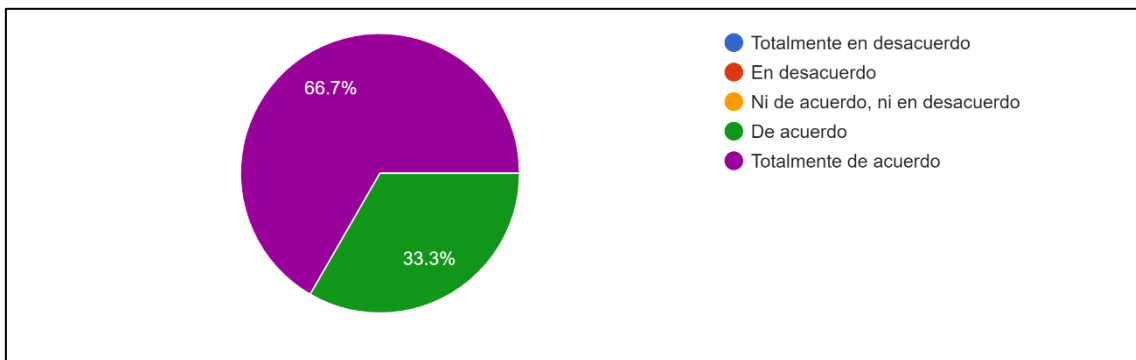
Interpretación de resultados:

Los tres especialistas consultados están totalmente de acuerdo (2) y de acuerdo (1) con el modelo de gestión estratégica propuesto al GADPR de Nono ya que define protocolos de atención vistos desde la óptica técnico-científica.

Resultado pregunta 6

Figura Nro. 10

Factibilidad de la propuesta



Elaborado por: El autor

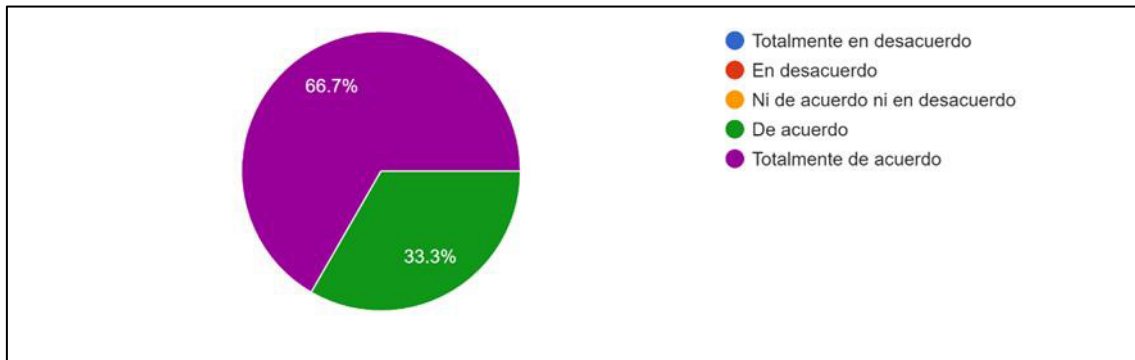
Interpretación de resultados:

Los tres especialistas consultados están totalmente de acuerdo (2) y de acuerdo (1) con el modelo de gestión estratégica mismo que si tiene capacidad de aplicación en el GADPR de Nono.

Resultado pregunta 7

Figura Nro. 11

Pertinencia de la propuesta



Elaborado por: El autor

Interpretación de resultados:

Dos expertos consultados están totalmente de acuerdo y uno de acuerdo que el modelo de gestión estratégica ayudará a la gestión y desarrollo de las funciones y actividades del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

Tabla Nro. 17

Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Capítulo I	Modelo de gestión Gestión estratégica Importancia de la gestión estratégica Modelo de Fred David Modelo de Wheelen y Hunger Modelo CMI Norton y Kaplan Modelo estratégico Goodstein, Nolan y Pf Eiffer	Investigación con enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), tipo descriptivo, no experimental, métodos descriptiva documental	Entrevistas Encuestas Análisis documental	Información para conocer la gestión del GADPR de Nono. Análisis sintético del GADPR de Nono	Encuestas: Cuestionario con ocho preguntas cerradas. Entrevistas: Entrevistas con cuatro preguntas
Capítulo II	Estrategia Planificación estratégica Gestión estratégica Modelos de gestión	Fase I. Diagnóstico estratégico Fase II. Formulación de estrategias Fase III. Implementación de estrategias Fase IV. Evaluación de estrategias	Entrevistas Encuestas Análisis del PDOT de Nono 2020 - 2024 Análisis del modelo de gestión Fred David y adaptación para la propuesta	Modelo de gestión estratégica para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono	Modelo de gestión estratégica de Fred David

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Los modelos de gestión estratégica no solo son instrumentos académicos, son instrumentos técnicos – operativos que definen el cómo se organiza y gestiona los recursos institucionales con el fin de determinar los objetivos y políticas en el corto, mediano y largo plazo para crear valor público que este bajo los parámetros de eficiencia, eficacia, efectividad y calidad en la prestación de bienes y servicios que contribuyan a mejorar o mantener la calidad de vida de una población.

El Gobierno parroquial de Nono tiene como instrumento de planificación el “Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) 2020-2024”, el cual cuenta con la visión, misión y objetivos estratégicos para el corto, mediano y largo plazo y es a través de este documento que los funcionarios de esta institución direccionan sus funciones con la finalidad de prestar un servicio de eficiente, oportuno y de calidad a la población de la parroquia de Nono.

La propuesta del modelo de gestión estratégica y su implementación repercute en el nivel directivo del GADPR de Nono, para que los tomadores de decisión cuenten con una visión clara (el cómo hacer y debe ser) y de largo plazo sobre el direccionamiento que se quiere dar a esta institución y las estrategias que se deben aplicar para poder llegar a cumplir con los objetivos, planes, programas y proyectos que contribuyan a mejorar o mantener la calidad de vida de la población.

Los cuatro modelos estudiados (Fred David, Wheelen y Hunger, CMI Norton y Kaplan y Goodstein, Nolan y Pf Eiffer) fueron la base y sus características o factores claves del proceso fueron adoptados para desarrollar el modelo de gestión estratégica propuesto al GADPR de Nono.

La propuesta de modelo de gestión estratégica fue validada por tres especialistas quienes ponderaron la misma bajo siete criterios de pertinencia que tienen relación con la importancia y la representatividad que tiene dicha propuesta para el GADPR de Nono, los especialistas consultados están de acuerdo con el modelo, mismo que ayudará a que se cumpla con la planificación institucional y por ende se dote de bienes y servicios bajo parámetros de eficiencia, eficacia y calidad para así mejorar o mantener la calidad de vida de la población.

RECOMENDACIONES

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono se le recomienda acoger “la propuesta del modelo de gestión estratégica, para promover el desarrollo en los funcionarios o servidores de esta institución”, para la generación de valor público que se expresa en la prestación de bienes y servicios oportunos, eficientes y de calidad en la parroquia y sus comunidades.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono se le recomienda establecer parámetros de gestión a través de indicadores de gestión que reflejen “eficiencia, eficacia y calidad” en la ejecución de sus actividades diarias mismas que estén bajo el enfoque de gestión estratégica.

Al nivel jerárquico del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono se le recomienda creen y definan procedimientos para la suscripción de acuerdos interinstitucionales para desarrollar programas de capacitación que coadyuven a potenciar las capacidades de los miembros del gobierno parroquial, así como gestionar la asignación de recursos financieros y productivos.

A los GAD parroquiales se les recomienda diseñar e implementar un modelo de gestión con enfoque estratégico que contribuya a ejecutar los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de manera efectiva para la generación de valor público que se manifiesta mediante la prestación de bienes y servicios de manera oportuna, con calidad y calidez en dichos territorios.

BIBLIOGRAFÍA

- Adams, D. (2015) ¿Cuáles son los cuatro tipos de control estratégico? <https://pyme.lavoztx.com/cules-son-los-cuatro-tipos-de-control-estratgico-5502.html>
- Álvarez , L. (2017). Modelos de Gestión. Colombia: Areandino. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1394/Modelos%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Armijo, M. (2011) Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Publicación de las Naciones Unidas. Santiago de Chile.
- Bernal , C. (2010). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Colombia: Pearson Educacion. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Betzabé, Maldonado-Mera; Karla, Benavides Espinosa; José, Buenaño Cabrera. (2017). Revista Ciencias UNEMI. Vol. 10, Nº 25, Diciembre 2017, pp. 25 – 35
- Brume, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. Revista Espacios, Vol. 38 (Nº 51). Pag. 20
- Cabezas, C. (2010). Guía Metodológica para la Elaboración de Modelos de Gestión del Patrimonio Cultural Inmueble. Ministerio del Interior.
- Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. (2008). Obtenido de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>
- Mario Marcel, M. G. (2013). Presupuestos para el desarrollo en América Latina. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Contreras, E. (2013) El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica Pensamiento & Gestión, núm. 35, julio-diciembre, 2013, pp. 152-181
- Domínguez Menéndez, J. J. (2021). El control estratégico: factor para el logro de los objetivos de una organización. Revista Conrado, 17(81), 243-250.
- García Guilianny, Jesús E; DURAN, Sonia E; CARDEÑO Pórtela, Edwin; PRIETO Pulido, Ronald; GARCIA Cali, Ernesto; PAZ Marcano, Annherys. Revista Espacios. Vol. 38 (Nº 52) Año 2017. Pág. 16
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono 2019-2023, (2020). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020 -2024. <https://www.gadnono.gob.ec/Documentos%20Adjuntos/PDyOTVersionPlanificacion2020-2024.pdf>
- González, J., Salazar, F., & Verdugo, D. (2018) Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Vol. 21 (1): 242-267.2019
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación. McGRAW-HILL. Obtenido de <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Herminda, O., Muñoz, R., Augusto, C., Vargas, P., & Arbeláez Ordoñez, G. (s/f). IDENTIFICACIÓN DE ELEMENTOS PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA QUE

- COADYUVE A UNA GERENCIA INTEGRAL. Unam.mx. Recuperado el 28 de febrero de 2023, de <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2013/1.15.pdf>
- Huertas López, T. E., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, L. R., & Jiménez Valero, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177
- La Constitución de la República del Ecuador . (2008). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Navarro, E. M., Velasco-Cepeda, R. I., & Esparza García, I. G. (2015). Metodología para diseñar un modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora. Instituto Tecnológico de Sonora-Educación para trascender.
- Nova, LC, Moreno, SM y Moreno, LA (2020). Modelos de gestión estratégica: estudio exploratorio en PyMEs manufactureras de la Provincia de Sugamuxi (Colombia) Modelos de gestión estratégica: Estudio exploratorio en PyMEs manufactureras de la Provincia de Sugamuxi . *revistaespacios.com*. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p17.pdf>
- Troncoso-Pantoja C, Amaya-Placencia A. Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Rev. Fac. Med.* 2017;65:329-32. Spanish. doi: <http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>.
- Saravia, C., & Iván, T. (s/f). DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL (PARTE I). *Redalyc.org*. Recuperado el 28 de febrero de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159007.pdf>
- Suscriptor. (2021, enero 13). Modelo de Fred R. David para la planeación estratégica. *Software ISO*. <https://www.isotools.org/2021/01/13/modelo-de-fred-r-david-para-la-planeacion-estrategica/>

ANEXOS

ANEXO A: Encuesta a 9 funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono.

MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE NONO

La encuesta tiene como objetivo obtener información sobre el modelo de gestión estratégica asumida por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono

***Obligatorio**

1. ¿Tiene conocimiento si el GADPR de Nono realiza planificación estratégica en el desarrollo de sus actividades? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

2. ¿Usted colabora en la planificación estratégica que se ejecuta en el GADPR de Nono? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

3. ¿Cree usted que dentro del GADPR de Nono se cumpla con la planificación estratégica? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

4. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos del GADPR de Nono? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

5. ¿Existen políticas y reglamentos en la institución que ayuden a su desempeño de sus actividades en área de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

6. ¿Cómo considera su nivel de compromiso con la organización donde labora? *

Marca solo un óvalo.

- Muy alto
 Alto
 Medio
 Bajo
 Muy bajo

7. ¿Recibe capacitación en cuanto a la planificación estratégica en la entidad donde labora? *

Marca solo un óvalo.

- Siempre
 Frecuentemente
 Ocasionalmente
 Casi nunca
 Nunca

8. ¿Cree usted que la ineficiente aplicación de una planificación estratégica afecta al desarrollo del GADPR de Nono? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

ANEXO B: Entrevistas a 3 funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono.

MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE NONO

La entrevista tiene como objetivo obtener información sobre el modelo de gestión estratégica asumida por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Nono

*Obligatorio

1. ¿Conoce usted que dentro de los procesos existe una planificación estratégica bajo la cual se rija el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nono? Explique *

2. ¿La administración del GADPR de Nono se basa en un modelo de gestión estratégica que conlleve a la consecución de objetivos? Explique *

3. ¿En el proceso de la administración del GADPR de Nono se ha identificado los nudos críticos o necesidades ciudadanas a dar prioridad? Explique *

4. ¿Toma en cuenta a los integrantes de la organización para el desarrollo de la planificación estratégica? Explique *

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

ANEXO C:

Validación de especialistas



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GADPR NONO. Sus criterios son de suma
importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación
contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: *STACYN CELI*

Título obtenido: *Magister Administración de Empresas*

C.I.: *0926019613*

E-mail: *stacynceli@outlook.com*

Institución de Trabajo: *independiente.*

Cargo: *Consultor.*

Años de experiencia en el área: *3 años.*



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que totalmente de acuerdo equivale a 5, De adecuado equivale a 4, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivale a 3, En desacuerdo equivale a 2 y Totalmente en desacuerdo equivale a 1.

Tema: "MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GADPR NONO"

Indicadores	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De adecuado	Totalmente de acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad				X	
Conceptualización				X	
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad				X	
Pertinencia				X	
TOTAL					

Observaciones:.....

Recomendaciones:.....

Lugar, fecha de validación: QUITO, 01 DE MARZO DE 2023


 Firma del especialista
 Nombres: STACEY CELI



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GADPR NONO. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: *Shina Comacho*

Título obtenido: *Magister en Diseño y Administración de Proyectos*

C.I.: *0201471562*

E-mail: *shina.comachom@gmail.com*

Institución de Trabajo: *Independiente*

Cargo: *Consultor*

Años de experiencia en el área: *12 años*



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que totalmente de acuerdo equivale a 5, De adecuado equivale a 4, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivale a 3, En desacuerdo equivale a 2 y Totalmente en desacuerdo equivale a 1.

Tema: "MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GADPR NONO"

Indicadores	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De adecuado	Totalmente de acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad				X	
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica				X	
Factibilidad					X
Pertinencia					X
TOTAL					

Observaciones:.....

Recomendaciones:.....

Lugar, fecha de validación: Cairo, el 07 Mayo de 2013.



 Firma del especialista
 Nombres:



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GADPR NONO. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: ANDRÉS GOSWITAW

Título obtenido: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

C.I.: 0202137967

E-mail: gs.andres@hotmail.es

Institución de Trabajo: RESS

Cargo: ADMINISTRADOR

Años de experiencia en el área: 7 AÑOS



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que totalmente de acuerdo equivale a 5, De adecuado equivale a 4, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivale a 3, En desacuerdo equivale a 2 y Totalmente en desacuerdo equivale a 1.

Tema: "MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL GADPR NONO"

Indicadores	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De adecuado	Totalmente de acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X
TOTAL					

Observaciones:.....
.....
.....

Recomendaciones:.....
.....
.....

Lugar, fecha de validación: QUITO, 1 DE MARZO DE 2023

Firma del especialista
Nombres: ANDRÉS GARBAJAL