



INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO

REPUBLICA DEL ECUADOR

INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
UNIVERSIDAD DE POSGRADOS DEL ESTADO

MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA

TÍTULO DE LA TESIS

“El Modelo de Gestión del Gobierno Provincial y su incidencia en el desempeño institucional, estudio de caso del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Provincial de Imbabura”

Plan de la tesis para optar
Al Título de Máster en Gestión Pública

Autora: Marina Soledad De La Torre Altamirano

Director: Mgs. Enrique Bruque

Quito – Ecuador

Abril 2016

AUTORIZACION

Yo, Marina Soledad De La Torre Altamirano

Autorizo al Instituto de Altos Estudios Nacionales la publicación de esta Tesis, de su bibliografía y anexos, como artículo en publicaciones para lectura seleccionada o fuente de investigación, siempre dando a conocer el nombre del autor y respetando la propiedad intelectual del mismo.

Quito, abril, 2016



Marina Soledad De La Torre Altamirano
CI. 1002817185



No. 081-2016

ACTA DE GRADO

En la ciudad de Quito, a los once días del mes de abril, del año dos mil dieciséis, **MARINA SOLEDAD DE LA TORRE ALTAMIRANO**, portadora de la cédula de ciudadanía: 1002817185, EGRESADA DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA 2012-2014, se presentó a la exposición y defensa oral de su Tesis, con el tema: "EL MODELO DE GESTIÓN DEL GOBIERNO PROVINCIAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL, ESTUDIO DE CASO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (GAD) PROVINCIAL DE IMBABURA", dando así cumplimiento al requisito, previo a la obtención del título de: **MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA**.

Habiendo obtenido las siguientes notas:

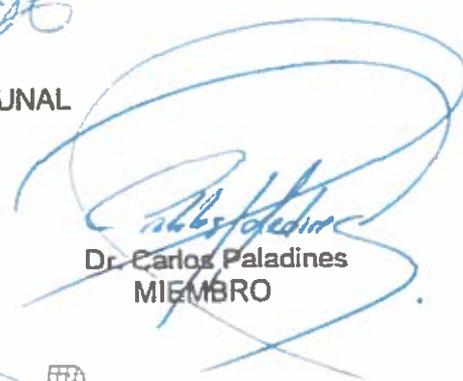
Promedio Académico:	9.06
Tesis Escrita:	8.56
Grado Oral:	7.87
Nota Final Promedio:	8.63

En consecuencia, **MARINA SOLEDAD DE LA TORRE ALTAMIRANO**, ha obtenido el título mencionado.

Para constancia firman:


Dr. Romel Tintin
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL


Mgs. Santiago Illescas
MIEMBRO


Dr. Carlos Paladines
MIEMBRO


Dra. Ximena Garbay
SECRETARIA GENERAL (E)


INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO

SECRETARÍA
GENERAL

AUTORIA

Yo, Marina Soledad De La Torre Altamirano, con CI. 100281718-5, declaro que las ideas, juicios, valoraciones, interpretaciones, consultas bibliográficas, definiciones y conceptualizaciones expuestas en el presente trabajo; así cómo, los procedimientos y herramientas utilizadas en la investigación, son de absoluta responsabilidad de el/la autor (a) de la Tesis.

Quito, abril, 2016



Marina Soledad De La Torre Altamirano
CI. 1002817185

RESUMEN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura, como toda institución pública dentro del país se encuentra regido por las normas y leyes establecidas para la Administración Pública, y en este contexto, adicionalmente, su accionar se debe ajustar al Plan de Gobierno propuesto por las autoridades electas, quienes por medio de un Modelo de Gestión deben optimizar los recursos y brindar a la ciudadanía los resultados por ellos ofertados.

En tal sentido, la aplicación del Modelo de Gestión por Resultados se ha considerado por parte de la autora como una oportunidad de mejorar el desempeño institucional y por ende la opción de aceptación de la institución por parte de la comunidad.

El Modelo de Gestión por Resultados es “asumido por los expertos como la herramienta más adecuada para responder a los retos impuestos por un entorno cada vez más turbulento y para mejorar la calidad, eficiencia y eficacia de los servicios públicos”.

Esta gestión se encuentra ligada a la planeación estratégica usándola como base fundamental para la aplicación del Modelo de Gestión por Resultados.

Los pilares conocidos por la Gestión por Resultados establecen un ciclo en el que se basa la Gestión por medio del cual se identifican las oportunidades de mejorar de la institución, este ciclo comprende:



Para poder desarrollar este proceso desde dentro de la organización es importante establecer un direccionamiento integral que considere el cambio de la Cultura de la Calidad de la Organización transformándola, el direccionamiento estratégico que va a considerar la institución y la gerencia de todos y cada uno de los procesos en el accionar diario.

La Planificación por resultados considera la alineación del plan estratégico plurianual y el plan operativo anual en función de los objetivos estratégicos institucionales del PDYOT y del PNBV.

El Presupuesto por resultados presupone la generación del banco de planes, programas y proyectos en cumplimiento de la normativa establecida en el COPAFIP y la ejecución del ciclo presupuestario, partiendo de la planificación establecida.

La Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones considera el trabajo de cada una de las áreas correspondientes para poder ejecutar lo antes expuesto, este pilar establece un sistema integral financiero donde se considere la gestión: del presupuesto, contable, bodega, tributos y tesorería, al tiempo que debe mantener un interés directo en la aplicación por medio del sistema del Gobierno central para compras públicas, mientras que la auditoría se considera como una perspectiva de aprendizaje que nos sirve para evitar cometer los mismos errores de las administraciones anteriores.

La Gestión de Planes, Programas y Proyectos, establece el seguimiento de la ejecución de los mismos y su avance correspondiente.

Mientras que el pilar del Monitoreo y Seguimiento es un eje transversal del Modelo de Gestión por Resultados que nos permite evaluar de forma permanente todos los avances de gestión institucional.

Para lograr operacionalizar el Modelo de Gestión por Resultados dentro de la Administración Pública se considera la aplicación de un Sistema integral de la Gestión donde cada hito es un procedimiento dentro del proceso y además un indicador de avance, sistema denominado como Cuadro de Mando Integral, donde además de establecerse el Modelo de Gestión por Resultados como tal, se identifica, tres perspectivas adicionales a considerar a parte de la perspectiva del cliente que considera el Modelo de Gestión Burocrático o denominado también Modelo de Gestión por procesos, las mismas que son:

Modelo de Gestión por Resultados



Cada una de estas perspectivas facilita la interpretación de los indicadores de la gestión los cuales consideran la cadena de valor de los resultados.



Los indicadores de Gestión se miden en base a un semáforo establecido de la siguiente manera:

Modelo de Gestión por Resultados

Semáforo	Color	Significado	Acción requerida
	Blanco	Metas sin resultados registrados	<ul style="list-style-type: none">• Cerrar metas• Registrar resultados
	Verde	Aceptable -- Bajo riesgo	<ul style="list-style-type: none">• Validar metas en relación a la capacidad de generar resultados
	Amarillo	Alerta -- Mediano riesgo	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación y gestión de riesgos• Plan de acción correctiva / preventiva• Monitoreo frecuente
	Rojo	Inaceptable -- Alto riesgo o problema actual	<ul style="list-style-type: none">• Plan de mejora formal con acciones correctivas• Revisión ejecutiva mensual

Lo cual traduce a la Gestión Integral dentro del sistema de acuerdo a los logros alcanzados, además que las alertas nos facilitan la toma de decisiones y la aplicación de acciones correctivas de ser requeridas de manera oportuna.

Finalmente, este estudio nos muestra que es posible una aplicación eficiente del Modelo de Gestión por Resultados por medio del aprovechamiento de las TICS, y que bien enfocado con el comprometimiento de las personas dentro de la gestión proporcionan una verdadera mejora en el desempeño institucional.

DEDICATORIA

Esta Tesis va dedicada a mis hijos Mateo y Daniel, por su amor, paciencia y sacrificio, recordándoles que son el motor que me impulsa día a día, la razón de mi búsqueda de éxito y bienestar, la fuerza de cada uno de mis pasos y el más grande amor que Dios me pudo regalar.

Con la esperanza de que mi ejemplo de lucha les sirva para entender que no existen más límites que los que uno se traza en la vida y que los sueños se los construye con esfuerzo y dedicación.

SOLEDAD

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento a Dios que es el pilar fundamental de nuestras vidas.

A mis padres y hermanos que me apoyaron cada momento en el transcurso de esta hermosa aventura y cuyos consejos fueron un granito de arena que me impulso a seguir adelante.

A mi Director de Tesis el Mgs. Enrique Bruque, quien con su apoyo y conocimiento promocionó la culminación efectiva del presente trabajo de tesis.

Al IAEN y a cada una de las personas que forman parte de esta institución que me abrió las puertas para el inicio de mis estudios de Cuarto Nivel.

Y a mis compañeros que con sus experiencias compartidas en nuestro periodo de estudio colaboraron con la madurez de mis conocimientos y reflexiones frente al accionar público del país.

SOLEDAD D

INDICE

CAPÍTULO I.....	10
1. GENERALIDADES.....	10
1.1 Antecedentes.....	10
1.2. Tema de Investigación.....	16
1.3. Planteamiento del Problema.....	16
1.4. Justificación del Problema.....	19
1.5. Objetivos.....	21
1.6. Hipótesis.....	22
1.7. Marco Teórico conceptual.....	22
1.7.1 Evolución de la Gestión Pública.....	22
1.7.2 Enfoques de los Modelos de Gestión.....	24
1.7.3. Perspectivas del seguimiento de la Gestión.....	25
1.7.3.1 DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.....	26
1.7.3.2 INDICADORES DE GESTION.....	26
1.7.3.4 LA GESTION POR RESULTADOS.....	27
CAPITULO II.....	32
2. ANALISIS GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	32
ANALISIS INSTITUCIONAL.....	32
2.1. Análisis externo.....	32
2.1.1 BASE LEGAL.....	32
2.2. Análisis Interno.....	40
2.2.1. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y PRINCIPIOS.....	41
2.2.2 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL.....	43
2.2.3. Elementos orientadores de la institución.....	52
2.2.4. MATRIZ FODA.....	57
2.2.5. CADENA DE VALOR.....	58
2.2.6. PLAN ESTRATEGICO DE LA INSTITUCION.....	59
CAPITULO III.....	65
3. MODELO DE GESTION POR RESULTADOS.....	65
3.1. Nueva estructura de gestión para resultados de desarrollo.....	65

3.2. Análisis estratégico y cambios considerados.....	67
3.3. Plan de acción.....	73
3.4. Plan de seguimiento.....	74
3.5. Propuesta.....	75
3.5.1. Operacionalización del Modelo de Gestión.....	77
3.5.2. Implicaciones en el Desempeño Organizacional.....	79
CAPITULO IV.....	81
4.1. Conclusiones.....	81
4.2. Recomendaciones.....	83
Bibliografía.....	85
Anexos.....	87

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Histórico de los enfoques sobre Modelos de Gestión	25
Gráfico 2. Ciclo de la Gestión por Resultados	28
Gráfico 3. Modelo de la Implementación de la Estrategia	29
Gráfico 4. Servicios Básico en Imbabura	38
Gráfico 5. Estructura de la PEA	39
Gráfico 6. Estructura Orgánica del GAD Provincial de Imbabura	46
Gráfico 7. Estructura de Procesos anteriores	50
Gráfico 8. Estructura de Procesos actual	50
Gráfico 9. Entorno Empresarial del GPI	54
Gráfico 10. Perfil de los Servidores del GPI	56
Gráfico 11. Modelo de Gestión por Resultados	65
Gráfico 12. Pilares de Gestión por Resultados	67
Gráfico 13. Visión y Estrategia	68
Gráfico 14. Escala del Cuadro de Mando Integral	68
Gráfico 15. Escala de Evaluación del Desempeño	71
Gráfico 16. Monitoreo y Evaluación	74
Gráfico 17. Esquema del Modelo de Gestión	75

INDICE DE CUADRO

Cuadro 1. Artículos Ley de Participación Ciudadana y Control Social	36
Cuadro 2. Artículos LOTAIP	36
Cuadro 3. Estructura Funcional del GAD Provincial de Imbabura	49
Cuadro 4. Documentos que formalizan la estructura	54
Cuadro 5. FODA Institucional	58
Cuadro 6. Plan Plurianual Provincial	64
Cuadro 7. Documentos de la Gestión Administrativa Integral	72

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1 Antecedentes

En el año 2008, con la promulgación de la Constitución de Montecristi, el Ecuador toma un giro vertiginoso hacia un modelo político socialista denominado el socialismo el Siglo XXI, este nuevo modelo constitucional contrajo importantes cambios que inciden en la planificación y ejecución de las actividades que cumplen las diferentes instituciones ecuatorianas especialmente aquellas que mantiene su presupuesto o parte del mismo en el Presupuesto General del Estado.

Estos cambios pretenden recuperar el control estatal de la economía, los recursos materiales así como la aplicación y seguimiento de políticas públicas que impacten en el territorio.

En este contexto, el país ha impulsado cambios estructurales en la búsqueda del BUEN VIVIR orientados a disminuir la pobreza, tener servicios básicos eficientes, desarrollar el crecimiento territorial, modificar la matriz productiva, entre otros; todos ellos encaminados a mejorar la calidad de vida del pueblo ecuatoriano.

En tal sentido, los diferentes organismos del estado en base a la normativa legal vigente desde sus niveles de competencia deben generar acciones que faciliten el desarrollo territorial, tanto económico como social, implementando mecanismos que incluyan a los grupos generalmente excluidos o abandonados, y aterrizando las políticas públicas nacionales en el territorio; trabajo que debe ser realizado en las provincias por los denominados Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's), puesto que son los

encargados en territorio de la atención de las necesidades de la población, mediante el oportuno y correcto aprovechamiento de los recursos económicos y humanos de manera que se permita una profundización de los procesos de cambio y se eleve la institucionalidad pública, gracias a un desempeño institucional acorde a las exigencias de la población.

Con dicho fin, se establecen Administraciones Zonales conformadas por varias provincias y sus respectivos Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's), donde se consideran a municipios, consejos provinciales y juntas parroquiales con sus atribuciones, deberes debidamente definidos y competencias exclusivas, con miras a garantizar la gobernabilidad de su territorio sin inferencia del Gobierno Central y de otros Gobiernos Locales, en cumplimiento de sus atribuciones constitucionales como lo indica el Artículo 262 de nuestra Carta Magna y que a nivel de los GADs provinciales correspondientemente son: "...

1. Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.
2. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.
3. Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro cuencas.
4. La gestión ambiental provincial.
5. Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.
6. Fomentar la actividad agropecuaria.
7. Fomentar las actividades productivas provinciales.
8. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias". (ASAMBLEA, 2008).

En este contexto y en concordancia con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), los Gobiernos Provinciales tienen la obligatoriedad de asegurar la gobernanza de su territorio por medio de una Administración Pública eficiente y eficaz que permita «planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de

los servicios públicos». ¹ (Jaramillo, 2005) labor que no es fácil de desempeñar y requiere de un sistema integral que facilite visualizar y medir por medio de indicadores de gestión e impactos los resultados generados por la institución y evaluar el desempeño de la misma.

A pesar de los esfuerzos desarrollados en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's), aun se sigue analizando el desempeño institucional en función del presupuesto ejecutado, sin considerar lo realmente importante de la gestión organizacional, que no puede estar medida por los valores ejecutados en un período sino que debe considerar que impactos se generó en el territorio con estos recursos, en consecuencia los Gobiernos Provinciales requieren adoptar un Modelo de Gestión Pública encaminado a responder las expectativas de demanda ciudadana en cumplimiento de la Planificación de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial, las Estrategias y Objetivos Institucionales y el Plan Operativo anual, y que además permita definir la forma de desarrollo de la institución.

Cabe señalar, además, que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) demarca como "lineamientos generales para la planificación territorial descentralizada la importancia de mantener los contenidos mínimos de los planes expresados en el Artículo 42 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP), de donde se desprenden el Diagnóstico del GAD, la Propuesta de Desarrollo, y el Modelo de Gestión" (SENPLADES, 2011) a aplicarse; es por ello, esencial considerar las implicaciones de aplicar un Modelo de Gestión Burocrático centrado en Procesos y Procedimientos y/o un Modelo de Gestión por Resultados (GPR), considerando que cada uno de ellos posee una racionalidad diferente de organización y funcionamiento, por lo cual su impacto social en el territorio es distinto. Y generar, dentro de la organización, un modelo de gestión pública como herramienta administrativa y eje fundamental para alcanzar el mejoramiento del desempeño de las instituciones estatales, de forma ajustada a la realidad de la misma.

¹ www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechoadministrativo/2005/11/24/la-administracion-publica

En la Planificación del Desarrollo y Ordenamiento Territorial deben considerarse, además, «la articulación de los términos 'governabilidad' y 'participación' que apuntan hacia la comprensión y validación política del vínculo entre la gestión pública de gobierno y la actuación de organizaciones sociales -y ciudadanos individualmente considerados-, en la discusión y determinación de los contenidos y modos en que aquél se desenvuelve»² (CAMPUZANO, 2012) que dan cuenta del desempeño de la institución.

Por lo examinado, los GAD's Provinciales deben prestar interés en identificar el modelo de gestión pública que aplican y cambiarlo o ajustarlo a la realidad institucional, en base a las implicaciones en el logro de resultados que impacten a la población objetivo, y con el propósito de garantizar que los objetivos estratégicos planificados se cumplan independientemente del cambio de administración, y centrando su visión en que el desempeño institucional de un GAD se mide a través de la satisfacción de las demandas sociales con una correcta utilización de los recursos asignados por el Gobierno Central y en cumplimiento de la transformación de un proceso burocrático a un sistema de gestión que permita la modificación de la realidad existente en el territorio de su jurisdicción, por medio de la ejecución de las políticas públicas alineadas al Plan Nacional del Buen Vivir.

En este sentido, los GAD's enfrentan una ardua tarea destinada a crear una estructura coherente con las necesidades de la población a la cual circunscribe su territorio y que se enfoque a:

- 1.- Combatir la pobreza.
- 2.- Promover el desarrollo sustentable, y,
- 3.- Generar una distribución equitativa tanto de los recursos y de riqueza.

Esta estructura se debe además concatenar con una gestión organizada y centrada en el cumplimiento de objetivos estratégicos concertados con la ciudadanía, con la finalidad de garantizar se satisfagan sus aspiraciones más allá de la terminación del período de la administración de turno. Precisamente para que sea una gobernanza que gire en torno a cristalizar las demandas ciudadanas del territorio, que constituye la población objetivo, orientado los

²<http://www.yachana.org/ecuatorianistas/encuentro/2002/ponencias/campuzano.pdf>

esfuerzos para desarrollar más a las poblaciones menos atendidas del país con la finalidad de lograr alcanzar mayor equidad en el ámbito nacional y fusionando la ejecución de las obras con la ejecución presupuestaria.

Cabe señalar que por el carácter social de los objetivos de los GAD's, se convierten en organizaciones complejas que requieren, para mejorar sus resultados, sin duda, claridad en la ejecución de sus procesos y procedimientos pero, aún más importante, la identificación de los resultados esperados de impacto ciudadano y legitimar el poder por medio del valor público generado.

Con estos datos descritos se observa que el Modelo de Gestión de un GAD debe considerar todas y cada uno de las exigencias normadas legalmente, a nivel macro, meso y micro, y ajustar toda la estructura y el personal existente en la organización (rol de pagos) al apoyo y perfeccionamiento de las acciones requeridas para alcanzar el efecto anhelado, tanto en la institución como en la sociedad; conjugando conceptos como el de Christopher Hood, en su libro *New Public Management*, que identifica a la Nueva Gestión Pública como "la unión de dos diferentes corrientes de ideas, una derivada de la nueva economía institucional, con nuevos principios administrativos y otra de la aplicación de principios gerenciales del sector privado en el sector público" (Hood, 2008); en contraposición a lo expresado por Michael Barzelay y el paradigma burocrático traducido como una serie de principios normativos que se enfocan en las necesidades propias y perspectivas definidas por la cantidad de recursos que controla y por las tareas que desempeña; donde el mantener el poder es uno de los ejes fundamentales que se fortalece con la estandarización de procedimientos y la separación de la tarea de pensar de aquella de hacer.

Lo cual en su momento fue apoyado por David Osborne y Ted Gaebler, cuando focalizaron la obsesión de las organizaciones públicas con el control, y definieron que la preocupación de las instituciones públicas se encuentra orientada en "cómo hacer las cosas" al punto de que en algunas circunstancias se ignoran los resultados y los impactos.

Recordando que la razón de ser de las organizaciones públicas es brindar un servicio público eficiente y eficaz mientras se asegura el desempeño por medio de la optimización de las tecnologías de la información, mejora de la calidad de la regulación, traducción de los insumos del proceso en acciones públicas que impacten a la ciudadanía apoyados en los estudios académicos y considerando en la aplicación de un nuevo Modelo de Gestión todos los recursos y atributos que tenemos para desarrollarlo y obtener por intermedio del mismo resultados de impacto en el territorio.

Las condiciones actuales de las sociedades se orientan a una mayor democratización de las instituciones, los procesos de integración regional, la globalización, la descentralización, los procesos migratorios, entre otros; lo que obliga a que el accionar de las instituciones del estado se orienten a lograr un manejo eficiente de sus recursos, a partir de una comprensión de la complejidad, de la interacción impuesta por la participación de diferentes actores tanto locales como externos, es decir, el estado debe adecuarse a las complejas condiciones de la sociedad actual.

Las organizaciones están diseñadas desde una visión funcionalista, su quehacer se fundamenta en la división del trabajo, es decir son organizaciones que operan en base al paradigma Taylor-Fordista, lo que impide que las personas realicen sus actividades en forma emancipadora. La gestión contemporánea busca homogenizar la eficiencia de los procesos de trabajo al interior de la organización, sin tener en cuenta, la mayoría de las veces, el contexto socioeconómico, político y cultural de las relaciones de producción (TENORIO, 2004). Es fundamental considerar que dentro de las organizaciones se encuentran personas a las que se debe escuchar las razones de su manera de actuar, se deben buscar formas de disminuir el espacio entre administradores y administrados, es decir se debe democratizar la gestión, a través de la incorporación de actores sociales que permitan el desarrollo de presupuestos participativos, el desarrollo de veedurías como forma de impulsar el cumplimiento de objetivos orientados a mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

“La administración pública es la administración de hombres y de materiales para realizar los propósitos del Estado” (WHITE, 1999), lo que de acuerdo al nuevo marco institucional vigente se orienta a la búsqueda del buen vivir, y se organiza por medio de un Modelo de Gestión.

1.2. Tema de Investigación

El desarrollo organizacional depende de muchos factores, siendo su base la estructura de la organización y sus recursos humanos y materiales, por lo que se debe considerar la aplicación de un Modelo de Gestión propicio a la realidad institucional que ligue la estructura organizacional con el Talento Humano para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución.

En tal sentido este estudio se enfoca en generar un Modelo adecuado de Gestión que impacte de manera positiva en los índices de eficiencia y efectividad del desempeño institucional del GAD Provincial de Imbabura, por medio de un ordenamiento de estructura organizacional por procesos que permita integrar todas las actividades de la organización hacia procesos agregadores de valor y habilitantes que conduzcan a una administración efectiva, eficiente y eficaz.

Para lo cual, se analizará el actual Modelo de Gestión por Procesos y se lo enfocará a un Modelo de Gestión por Resultados de desarrollo interno, entendiendo a la institución como una sociedad y sistema integral, donde se homogenizarán instrumentos, métodos y estrategias de gestión de modo que estas fortalezcan las capacidades técnicas y administrativas de la institución.

1.3. Planteamiento del Problema

Los Consejos Provinciales en el Ecuador se crean en la Constitución de 1928, y fueron suprimidos por el General Páez en el año 1935, para luego ser considerados nuevamente en la Constitución de 1946, y en el año 1967 se evoca la existencia dentro de la Constitución política la figura del Prefecto como la persona que dirija en Concejo Provincial.

La provincia de Imbabura como tal se creó el 25 de junio de 1824, por el Congreso de la Gran Colombia designando a Ibarra como capital provincial y en sus inicios la conformaron los cantones de Ibarra, Otavalo, Cotacachi y Cayambe.

El Gobierno Provincial Autónomo Descentralizado de Imbabura, tiene como fundamento y antecedente histórico la Ley de 1831³, por la cual se establecía la creación de la Gobernación de la Provincia de Imbabura como un nuevo gobierno provincial en parte de lo que fue la antigua Provincia de Quito.

En 1855 Cayambe pasó a ser parte de la provincia de Pichincha. Posteriormente en Imbabura se estableció el cantón Cotacachi. En 1938, se creó Antonio Ante y en los últimos 25 años se fundaron los cantones de Pimampiro y Urcuquí.

Adicionalmente, de acuerdo con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, publicado en el Suplemento del Registro Oficial N° 303 de 19 octubre de 2010, mediante artículo 28 se crean los Gobiernos Autónomos Descentralizados de las Provincias. De acuerdo al artículo 40 de la citada Ley su naturaleza jurídica: "Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden".

El artículo 42, le otorga la exclusividad en las siguientes funciones: "a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, en el ámbito de sus competencias, b) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, c) Ejecutar, en

³Archivo Nacional de Historia ANH, Gobernación de Imbabura, 1831, Fondo Gobernaciones, caja 234, Volumen 2,

coordinación con el gobierno regional y los demás gobiernos autónomos descentralizados, obras en cuencas y micro cuencas; d) La gestión ambiental provincial; e) Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego de acuerdo con la Constitución y la ley; f) Fomentar las actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias; y, g) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.”

La Administración pública se encuentra hoy atravesando una profunda transformación, originada en el incremento de funciones a las organizaciones públicas, las cuales responden a un permanente esfuerzo por dar respuesta a las crecientes demandas de una ciudadanía más informada y que exige la provisión de bienes públicos que respondan a criterios de calidad, eficiencia y eficacia. Demandas insatisfechas que han estado históricamente represadas porque en la visión de los Gobiernos Autónomos, la satisfacción de las demandas sociales se decidía lejos de la opinión ciudadana. Sin embargo, las actuales normas demandan estructuras organizacionales y modelos de gestión más complejos para satisfacer estas demandas, junto con una mayor transparencia y equidad en el ejercicio de la función pública.(FIGUEROA, 2012).

Para el cumplimiento de su misión y en observancia a lo establecido en los Artículos 43 y 49 de la COOTAD, un GAD provincial tiene la siguiente organización:

Artículo 43.- Consejo provincial.- El consejo provincial es el órgano de legislación y fiscalización del gobierno autónomo descentralizado provincial. Estará integrado por el prefecto o prefecta quien lo presidirá con voto dirimente, el viceprefecto o viceprefecta; por alcaldes o alcaldesas o concejales o concejales en representación de los cantones; y, por representantes elegidos de entre quienes presidan los gobiernos parroquiales rurales, que se designarán observando las reglas previstas en este Código. Los alcaldes o alcaldesas, concejales o concejales, y los presidentes o presidentas de juntas parroquiales que en representación de sus cantones o parroquias rurales integren el consejo provincial, se denominarán "consejeros provinciales".

Artículo 49.- Prefecto o prefecta provincial.- El prefecto o prefecta provincial es la primera autoridad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado provincial, elegido en binomio con el viceprefecto o viceprefecta por votación popular, de acuerdo con los requisitos y regulaciones previstos en la ley de la materia electoral.

Los Departamentos, Secciones y más dependencias del Gobierno Provincial Autónomo Descentralizado de Imbabura, al igual que los restantes Gobiernos Provinciales, constarán en el Reglamento Orgánico Funcional, acorde a sus necesidades. La cual de conformidad con el literal h) del artículo 50 es una atribución del Prefecto Provincial: "(...) expedir la estructura orgánico funcional del gobierno autónomo descentralizado provincial; (...)". Como organismos de estudio y asesoramiento se conformaran, entre otras las siguientes comisiones: Permanentes, especiales y Técnicas".

Como se desprende de los artículos citados, la estructura orgánica con la cual los GAD's provinciales darán respuesta a las funciones tanto generales como exclusivas contenida en los artículos 41 y 42 de la citada ley, la estructura básica propuesta: Consejo Provincial, Prefectura y Comisiones, corresponde a una organización simple de tipo estatal. Por tanto su estructura organizacional, conforme a la ley, corresponde a un esquema orgánico aprobado por la institución.

En tal virtud es imprescindible para los GAD's generar un adecuado Modelo de Gestión Pública orientado a la consecución de resultados con la finalidad de incidir de manera positiva en el desarrollo institucional y evidenciar los resultados de su gestión.

1.4. Justificación del Problema

Conscientes de que todas las organizaciones sean estas privadas o públicas se desarrollan en entornos competitivos y globalizados en los que en la

actualidad juega un vital papel la tecnificación, entornos en los cuales la búsqueda del éxito institucional se traduce en la consecución de resultados y que para generar los resultados esperados, las empresas e instituciones necesitan gestionar sus actividades y recursos de manera inteligente, lo cual conlleva a su vez, al uso de herramientas y tecnologías que le permitan generar su modelo de gestión, el cual define las metodologías a aplicarse, las responsabilidades, los recursos, las actividades, el clima organizacional, y el liderazgo, entre otras; que le permiten a la organización alcanzar los objetivos establecidos, y de manera acorde a las prácticas de modernización del estado que conllevan por experiencia a un "gobierno abierto, aseguramiento del desempeño, modernización de los sistemas de responsabilidad y de control, reestructuración y reasignación de funciones, uso de mecanismos de mercado para proveer bienes y servicios, organización y motivación de los trabajadores" (BONNEFOY, 2006), acciones que se traducen en mayor transparencia, accesibilidad, manejo y control adecuado del presupuesto, orientación a los resultados y a la satisfacción del cliente.

En tal razón, se orienta esta investigación a realizar un análisis del Modelo de Gestión Burocrático vigente en el GPI para ajustarlo a la actual realidad institucional y convertirlo en un Modelo de Gestión Pública para Resultados, que orientando la gestión mediante un Plan Estratégico Institucional se ejecute de manera periódica a través de los Planes Operativos Anuales y sus respectivos Presupuestos por Resultados para plasmar un Modelo de Gestión por Resultados que nos guie al mejoramiento continuo, en aras de alcanzar el desarrollo efectivo, eficiente, eficaz, con miras hacia la mejora del desempeño institucional. La determinación de la Matriz de Riesgo Financiero asegura a través de la consecución de las metas financieras el logro de los objetivos estratégicos propuestos.

La generación de este modelo es primordial para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Imbabura, ya que le permitirá orientar y focalizar los lineamientos para la planificación y su priorización de acuerdo a la realidad institucional, y orientar los esfuerzos de la gestión del Prefecto y Viceprefecta a la consecución de mayor calidad en la prestación de servicios, identificación de

oportunidades de desarrollo, mejora de procesos, análisis de resultados, y la consecución de un conocimiento cíclico en base a las lecciones aprendidas en la gestión.

La aplicación del Modelo de Gestión Pública permitirá además disminuir tiempos de ejecución, identificar cuellos de botella o puntos críticos de la gestión, y establecer la institucionalidad del mismo dentro del GAD, lo cual coadyuvará a la implementación de la Planificación para resultados que el GAD Provincial de Imbabura se encuentra iniciando a nivel territorial y que se pretende concluir dentro de dos años, puesto que es primordial ordenar la casa dentro para luego poder atender efectivamente en el territorio.

Cabe señalar además que una de las falencias de los gobiernos locales en general es que no llevan a cabo de manera eficiente la evaluación del desempeño de la entidad, misma que implica comparar la ruta seguida por la entidad al conducir sus actividades con los objetivos, metas, políticas y normas establecidas por la legislación y por la propia entidad, para identificar la incidencia de la gestión que se está ejerciendo.

Se desprende así la necesidad de generar el valor institucional al realizar el análisis, selección e implementación del Modelo de Gestión Pública para Resultados facilitando la planificación y el control de los proyectos emprendidos, su eficiencia y efectividad, lo cual determina el nivel de desempeño institucional, y nos brinda un conjunto de metodologías y técnicas diseñadas para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución mismos que se encuentran vinculados al Plan Nacional del Buen Vivir.

1.5. Objetivos

a. Objetivo general

Contribuir al mejoramiento continuo del desempeño institucional del GAD Provincial de Imbabura por medio de un Modelo de Gestión Pública que

sistematice y simplifique la gestión de la organización hacia la obtención de resultados.

b. Objetivos específicos

- a. Ofrecer a los responsables de la administración los elementos de **información, conocimiento e intervención** que les permitan controlar y optimizar el proceso de creación de valor a fin de alcanzar el mejor resultado posible respecto a lo que se espera de la acción del gobierno provincial.
- b. Contribuir a mejorar la capacidad de las autoridades para que puedan **rendir cuentas** y así permitir que la ciudadanía, los órganos de control y la comunidad puedan evaluar su gestión.
- c. Contribuir a la **asignación descentralizada de objetivos y responsabilidades**, y a la **evaluación del desempeño** de quienes laboran como empleados del Gobierno autónomo descentralizado de la Provincia de Imbabura.

1.6. Hipótesis

La elección de un adecuado modelo de gestión que se ajuste a la realidad institucional de los GAD's incide de manera directa en su desempeño y provee las herramientas necesarias para mejorar continuamente la gestión institucional de una forma eficaz, eficiente y efectiva.

1.7. Marco Teórico conceptual

1.7.1 Evolución de la Gestión Pública

Considerando que desde su inicio las Organizaciones son entes cambiantes que durante el pasar de los años han ido creciendo y por ende se han visto en la necesidad de evolucionar para poder responder a los cambios externos que enfrentan dentro de la Administración se ha observado cuatro eras claramente

definidas denominadas como “la era de la Agricultura, la era Artesanal, la era de la Industrialización y la Era de la Información o del Conocimiento”, (Chiavenato, 2010).

La Era de la Agricultura

Esta era presenta un tipo de organización feudal donde la fuente de riqueza se encontraba en la tierra se caracterizaba por la improvisación, ausencia de método, existencia de mucho desperdicio a causa de la falta de preparación y de poca o nula planificación.

La Era Artesanal

En esta era nada la organización como propiedad donde el esfuerzo de cada uno se convierte en la fuente de riqueza en esta era ya se observa una división del trabajo aunque incipiente, la especialización de los empleados y un método para organizar el trabajo en la era artesanal las personas comienzas a trabajar a cambio de una paga y se observa el aislamiento y confinamiento de las personas.

La Era de la Industrialización.

Esta era aparece junto con los dueños del capital donde la organización crece con la finalidad de cubrir la demanda de los productos que genera dando lugar a la organización burocrática donde ya se estila mejores prácticas administrativas frente a la división del trabajo, la jerarquización, y las unidades de mando, donde la comunicación ya se da de manera vertical y formal.

En esta era se considera imprescindible la separación entre el hacer y el pensar y se genera una separación entre los gerentes y propietarios de los denominados obreros quienes comienzan a tener estabilidad dentro de una organización.

La Era del Conocimiento

Con los cambios dentro del mundo gracias a la globalización y al fomento de la tecnología se dio vida a una nueva era la de la información donde la mayor fuente de riqueza es el conocimiento esta era en base a los nuevos esquemas convierte a la organización en redes virtuales donde se pasa de la jerarquización a un cadena horizontal con procesos integradores enfocados en tareas y objetivos que se tratan de reducir al mínimo con el uso de la tecnología lo que vuelve a las organizaciones más complejas.

1.7.2 Enfoques de los Modelos de Gestión

Con la Evolución de las Organizaciones el enfoque de la Gestión también fue variando y transformándose, en la Gestión Pública las organizaciones toman en el transcurso de los años dos enfoques que son el de las políticas públicas o conocido también como el enfoque clásico y el enfoque del comportamiento Humano.

El enfoque clásico considera, la administración científica, la burocrática y el proceso administrativo este modelo de organización fue descrito de manera muy clara por Weber, quien indicó que las principales características de este tipo de organización son "división del trabajo, jerarquía, reglas y reglamentos, habilidad técnica y procedimientos técnicos, claro que ellos en mayor o menor medida dependiendo de la organización." (Chiavenato, 2010)

Con el pasar de los años y el crecimiento de las organizaciones estas se volvieron más complejas y a pesar de que muchas instituciones aun mantiene el enfoque clásico otras han optado por el enfoque del comportamiento humano donde existe más flexibilidad, y donde la autoridad se base en el conocimiento y la asertividad de la Dirección de la autoridad, creándose un valor adicional con el comprometimiento de las personas con la organización, donde se presenta un imperativo ambiental frente a la democratización en la toma de decisiones considerando otras perspectivas que son lo financiero, los procesos

internos, el aprendizaje y el crecimiento y el cliente todo ellos con una visión estratégica.

La Nueva Gestión Pública considera primordial trabajar con planes de acción que debe considerar además en observancia de la normativa legal, el cumplimiento de metas e indicadores que generen una organización orientada a la estrategia.

Gráfico 1: Histórico de los enfoques sobre Modelos de Gestión



1.7.3. Perspectivas del seguimiento de la Gestión

Para el seguimiento de la Gestión del gobierno Autónomo Descentralizado se pretende aplicar un Cuadro de Mando Integral, herramienta estratégica que puede ser utilizada para definir con mayor precisión los objetivos que conducen a la supervivencia y desarrollo de las organizaciones, simplemente es un instrumento que señala un camino organizado para llevar a cabo lo que ya sabemos que se debe hacer, para lo cual se deben considerar cuatro perspectivas importantes que son:

1.7.3.1 DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

El término Desempeño Institucional se refiere a la Gestión presente y futura que presenta una organización o institución. Por tanto la Evaluación del Desempeño se refiere a un proceso sistemático, sustentado en instrumentos técnicos y confiables, que muestra los esfuerzos de las organizaciones por lograr los resultados esperados en forma efectiva y eficiente, de frente a sus ciudadanos clientes y a la población en general, y abarca todos los aspectos que propendan a la mejora continua del desempeño.

Los objetivos de la EDI son:

- a. *Mejorar la Gestión Pública a través de la Retroalimentación y Aprendizaje Organizacional.* La retroalimentación que se genera de un proceso de evaluación del desempeño institucional constituye un medio para el aprendizaje organizacional y una herramienta útil para la toma de decisiones, lo cual contribuye a la mejora de la gestión.
- b. *Satisfacción de los Ciudadanos.* La mejora en la gestión, así como la calidad de los servicios públicos, contribuye a que la población perciba a las instituciones como entes creadores de valor público, en lugar de simples administradores y por tanto, mejore la satisfacción ciudadana.
- c. *Responsabilización y Empoderamiento.* Motivar el compromiso y responsabilización de las autoridades institucionales para lograr una gestión eficiente y eficaz, en beneficio de la ciudadanía y del Estado.
- d. *Rendición de Cuentas.* Impulsar la transparencia en la gestión y eficiencia en el uso de los recursos públicos, mediante la rendición de cuentas, a través de información pública y la sociedad civil, sobre el desempeño de las instituciones.

1.7.3.2 INDICADORES DE GESTION

Según, la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas AME (2003) en su libro Estándares para un Proceso de Desarrollo Local, se expresa que:

Se trata de establecer criterios básicos para la evaluación de los procesos de desarrollo y aportar con ello a los gobiernos locales a construir condiciones para lograr procesos de gestión sostenidos, además de que se busca dar un paso cualitativo respecto a la tendencia de elaborar guías de acción, proponiendo más bien un instrumento que permita la evaluación periódica de la gestión de los procesos de desarrollo.

Su enfoque está en la gestión y, por ende, se concentra en evaluar la capacidad de conducir los procesos, más que en los resultados mismos del desarrollo. La evaluación de estos resultados es una tarea paralela, complementaria y necesaria que debe realizarse en cada gobierno local. (Asociación de Municipalidades Ecuatorianas, 2003:5)

El eje y aporte de esta propuesta, es verificar si se está haciendo una buena gestión, con calidad sostenida y sustentable en el tiempo. Para ello se analizan condiciones de sostenibilidad de la gestión del desarrollo local que son críticas, como la construcción de un tejido social de apoyo a los procesos, la apropiación y rol por parte del gobierno local, la existencia de planes locales en ejecución, el incremento de capacidades institucionales y la articulación a los procesos y sistemas regionales y nacionales.

1.7.3.4 LA GESTION POR RESULTADOS

Los términos acuñados por Peter Drucker "*Management by Objectives*" (MBO) y "*Managing for Results*" (1954 y 1964) ayudan a esclarecer el tema. En el contexto de la disciplina del management (gestión), Drucker formula dos expresiones: *managing by objectives* y *managing for results*. Su traducción al español es gestión (dirección) *por* objetivos y gestión *para* resultados.

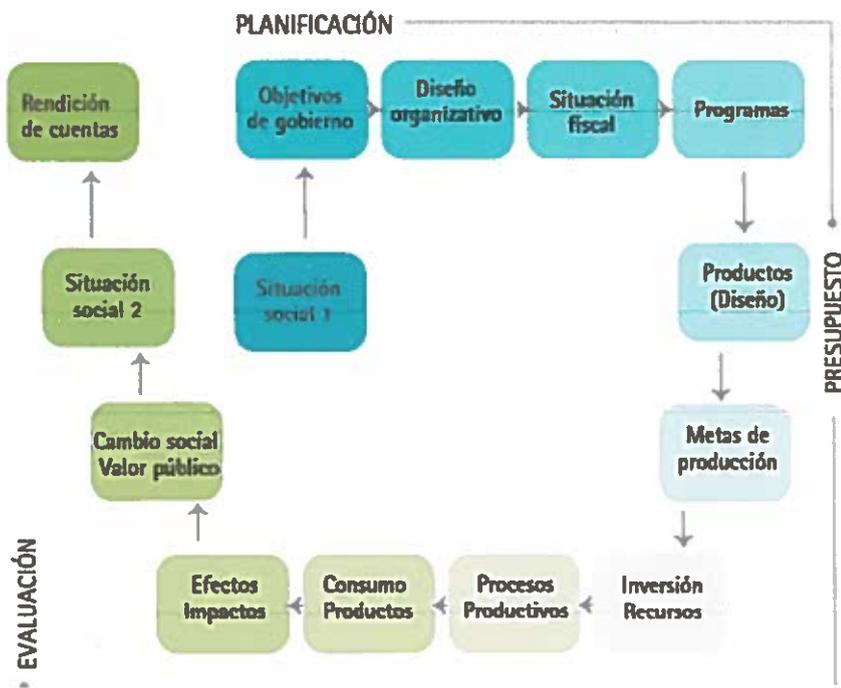
El CLAD y el Banco Interamericano de Desarrollo (Serra, Albert, 2007) señalan que el objetivo último de la GPR en el sector público es generar capacidad en sus organizaciones para que logren, mediante la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados consignados en los objetivos del programa de gobierno. En función de esto, proponen la siguiente definición:

“La Gestión para Resultados es un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones”.

a) Ciclo de la Gestión Por Resultados

El ciclo de gestión por resultados, de conformidad con lo previamente anotado, tiene los siguientes componentes y desarrollo:

Gráfico 2: Ciclo de la Gestión por Resultados



Fuente: elaboración de los autores en base a BID y CLAD (2007)

En el cuadro se puede observar el ciclo de la Gestión por Resultados donde se desprenden los pilares de la misma que son:

- Planificación orientada a Resultados.
- Presupuesto orientado a Resultados
- Gestión financiera auditoria y adquisiciones.
- Gestión de Programas y Proyectos
- Monitoreo y Evaluación

b) MODELO DE IMPLEMENTACION ESTRATEGICA

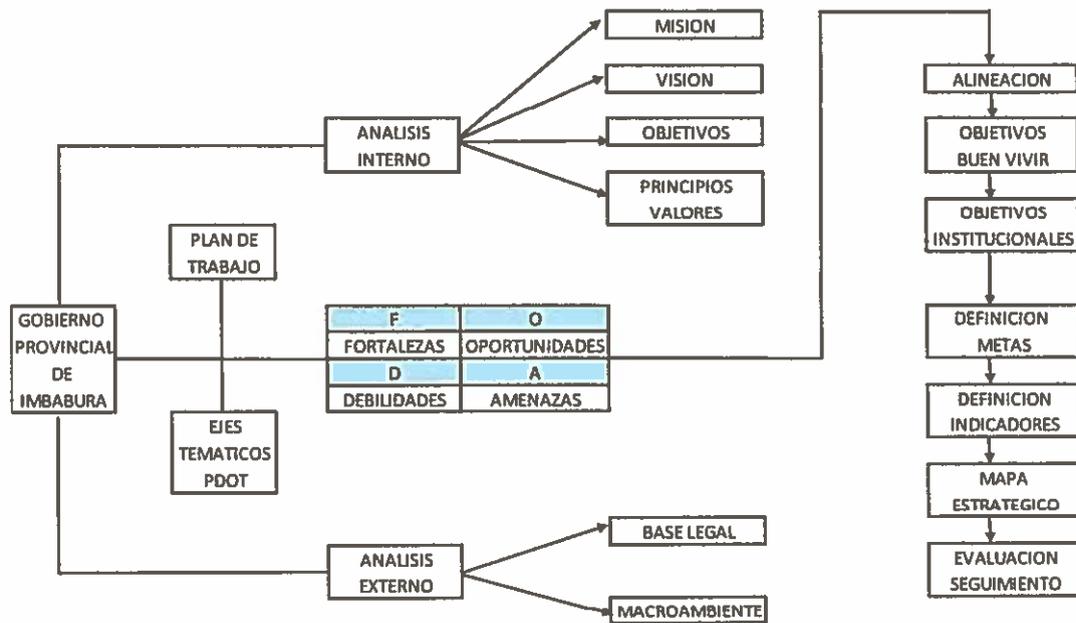


Gráfico 3: Modelo de Implementación de la Estrategia

b) DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Para orientar la Estructura Organizacional a la obtención de resultados de desarrollo se requiere que cada parte medular de la misma, se oriente al Plan de Trabajo permitiendo que el mismo se ponga en funcionamiento fijando responsabilidades, relaciones de dependencia y autoridad.

Este direccionamiento se dirige a los procesos de la organización, comprometiendo en distintos grados su estructura y sus funcionarios, con una visión operacional de la organización que se apoya en el mapeo y los diagramas de procesos.

En tal sentido iniciando con la Planificación para Resultados es primordial considerar tres ejes de la planificación que son la estratégica, participativa y operativa, con la finalidad de determinar dónde estamos a donde queremos ir y cómo podemos llegar.

El Presupuesto por Resultados se refiere a la determinación de la mayor eficiencia y efectividad en la asignación presupuestaria de los recursos públicos.

La implementación de un PpR requiere los siguientes elementos: 1) información comprehensiva sobre los resultados de las acciones financiadas con el presupuesto mediante un sistema de MyE, 2) procedimientos explícitos debidamente formalizados sobre la manera en que la información será analizada y considerada en el proceso de formulación del presupuesto, 3) estructura de incentivos complementaria al sistema presupuestario que motive a las instituciones públicas a alcanzar mejores resultados y 4) normas sobre administración financiera que permitan la flexibilidad necesaria para que las dependencias utilicen con eficiencia sus recursos para el logro de resultados (Marcel, 2007:16).

La manera en que un PpR liga los recursos con los resultados proviene del análisis de tres factores: 1) las proyecciones de los gastos y los resultados si la situación presente no varía, 2) el análisis de las tendencias que siguen los fenómenos sociales con las actuales políticas y 3) la propuesta de cambios en el presupuesto y el análisis de la manera en que esto afectaría las tendencias (Schick, 2008).

El cuarto pilar del Modelo de Gestión por Resultados considera tres componentes la Gestión financiera, auditoría y adquisiciones.

En lo que respecta a la Gestión financiera establece la consideración de la ejecución del presupuesto, la gestión contable, la administración de la deuda, la administración de los ingresos, y la administración tributaria, de manera integrada y sistémica.

La auditoría de gestión se orienta tanto al control interno como al control externo con la finalidad de que la gestión pública no se oriente solamente a ser sancionadora en el eventual mal desempeño institucional, sino que se oriente a una mejora continua y a generar aprendizaje dentro de la organización. (BID y CLAD, 2007).

Las adquisiciones son importantes de considerar en vista del marco normativo cambiante del país que a pesar que ha generado facilidades de seguimiento en la ejecución institucional en muchos casos se ha convertido en un dolor de cabeza para la gestión convirtiéndose en un cuello de botella.

El quinto pilar de nuestro Direccionamiento estratégico es la Gestión de Programas y Proyectos es el centro de la creación de valor público ya que es el medio a través del cual el Estado produce los bienes y servicios que permiten alcanzar los objetivos establecidos en el plan de gobierno, aquí se debe evaluar a parte de su avance y consecución el impacto en la población.

Finalmente nos encontramos con el Monitoreo y Evaluación a pesar de que este no es un pilar aislado de los anteriores considerando que el proceso de monitoreo es transversal ya que se debe realizar de forma continua y debe existir la facilidad de ejecutarlo en cualquier momento con la finalidad de establecer si el camino trazado por la administración pública por medio de sus objetivos y metas se está cumpliendo a cabalidad o existen desviaciones entre el plan de gobierno generado y la operativización del mismo, dando cuenta del desempeño institucional, que culmina con la Evaluación Anual de la Ejecución desarrollada.

CAPITULO II

2. ANALISIS GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

ANALISIS INSTITUCIONAL

2.1. Análisis externo

2.1.1 BASE LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR

"Art. 263.- Los gobiernos provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley: a. Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.

En el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, expedirán ordenanzas provinciales.

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Art. 293.- La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se sujetaran a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.

Los gobiernos autónomos descentralizados se someterán a reglas fiscales y de endeudamiento interno, análogas a las del Presupuesto General del Estado, de acuerdo a la ley." (ASAMBLEA, 2008)

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN

"Artículo 42.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado provincial.- Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que se determinen:

a. Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, en el ámbito de sus competencias, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;" (POLITICA, 2011).

CÓDIGO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS

"Art. 3.- Objetivos.- El presente código tiene los siguientes objetivos:

2. Articular y coordinar la planificación nacional con la planificación de los distintos niveles de gobierno y entre éstos; y,

Art. 12.- Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.- La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

Art. 41.- Planes de Desarrollo.- Los planes de desarrollo son las directrices principales de los gobiernos autónomos descentralizados respecto de las decisiones estratégicas de desarrollo en el territorio. Éstos tendrán una visión de largo plazo, y serán implementados a través del ejercicio de sus competencias asignadas por la Constitución de la República y las Leyes, así

como de aquellas que se les transfieran como resultado del proceso de descentralización.

Art. 42.- Contenidos mínimos de los planes de desarrollo.- En concordancia con las disposiciones del Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), los planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados deberán contener, al menos, lo siguiente:

a. Diagnóstico.- Para la elaboración del diagnóstico, los gobiernos autónomos descentralizados deberán observar, por lo menos, contenidos que describan las inequidades y desequilibrios socio territoriales, potencialidades y oportunidades de su territorio, la situación deficitaria, los proyectos existentes en el territorio, las relaciones del territorio con los circunvecinos, la posibilidad y los requerimientos del territorio articuladas al Plan Nacional de Desarrollo y, finalmente, el modelo territorial actual; b. Propuesta.- Para la elaboración de la propuesta, los gobiernos autónomos descentralizados tomarán en cuenta la visión de mediano y largo plazos, los objetivos, políticas, estrategias, resultados y metas deseadas, y el modelo territorial que debe implementarse para viabilizar el logro de sus objetivos; y, c. Modelo de gestión.- Para la elaboración del modelo de gestión, los gobiernos autónomos descentralizados deberán precisar, por lo menos, los datos específicos de los programas y proyectos, cronogramas estimados y presupuestos, instancias responsables de la ejecución, sistema de monitoreo, evaluación y retroalimentación que faciliten la rendición de cuentas y el control social.

Los planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados considerarán los objetivos de los planes de los niveles superiores e inferiores de gobierno.

Art. 48.- Vigencia de los planes.- Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial entrarán en vigencia a partir de su expedición mediante el acto normativo correspondiente. Es obligación de cada gobierno autónomo descentralizado publicar y difundir sus respectivos planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, así como actualizarlos al inicio de cada gestión.

Art. 49.- Sujeción a los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.- Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial serán referentes obligatorios para la elaboración de planes de inversión, presupuestos y demás instrumentos de gestión de cada gobierno autónomo descentralizado.

Art. 54.- Planes institucionales.- Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento." (ASAMBLEA, 2010)

LEY ORGÁNICA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y LA LEY ORGÁNICA DEL CONSEJO DE PARTICIPACION CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL

La LOPC y la LOCPCCS desarrollan los mandatos Constitucionales sobre la Rendición de Cuentas con el objetivo de asegurar su concreción real e ir insertándola como parte de los procesos cotidianos de la gestión institucional y de la acción ciudadana a través de los siguientes artículos:

Contenidos	Ley Orgánica de Participación Ciudadana	Ley Orgánica del CPCCS
CPCCS establece mecanismos de rendición de cuentas		Art. 5 numeral 2
Derecho ciudadano a la Rendición de Cuentas	Art. 88	
Definición de Rendición de Cuentas	Art. 89	Art 9
Sujetos obligados a rendir cuentas	Art. 90	Art. 11
Objetivos de la rendición de cuentas	Art. 91	
Contenidos de la rendición de cuentas	Art. 92	Art.10

que corresponde al nivel político		
Contenidos de la rendición de cuentas que corresponde al nivel programático y operativo	Art. 93	Art.10
Mecanismos para rendir cuentas	Art. 94	
Periodicidad de la rendición de cuentas	Art. 95	
Sanciones		Art. 11
Monitoreo		Art. 12
El libre acceso a la información pública	Art. 96	
Principios generales del acceso a la información	Art. 97	
Transparencia de la administración pública	Art. 98	
Funciones de las Asambleas Locales: Organizar rendición de cuentas	Art. 60 – N. 4	

Cuadro 1. Artículos Ley de Participación Ciudadana y Control Social

LEY ORGÁNICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

La vigente LOTAIP tiene varios aspectos a tomarse en cuenta vinculados con la temática de rendición de cuentas:

Artículos	Contenido
Art. 1	Principios
Art. 3	Ámbito de aplicación de la ley
Art. 4	Principios de aplicación de la ley
Art. 5	Información Pública
Art. 7	Difusión de la información Pública

Cuadro 2. Artículos LOTAIP

Normas Técnicas de Control Interno

El Estado Ecuatoriano a través de sus instituciones proporciona al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial (GAD's) el Marco Legal y Normativo, mismo que determina plenamente la provisión de los medios y recursos necesario para que éste haciendo uso de sus facultades/competencias genere proyectos de inversión.

Por su parte la ciudadanía expresa mediante los planes de desarrollo sus requerimientos de cobertura y satisfacción de sus necesidades, mismas que son identificadas en el territorio y trasladadas a los diferentes niveles de GAD's para que estos en el marco de sus facultades/competencias generen proyectos de inversión.

Internamente, estos proyectos de inversión generados se desarrollan en la Institución en donde sufren un proceso de producción (transformación) en obras, bienes y servicios tendientes a satisfacer las necesidades sociales. Mientras que la administración tiene por obligación transformar su gestión y operaciones en información que retroalimente al Estado y permita medir su avance en la consecución de los grandes intereses nacionales; y que, además satisfaga plenamente el mandato legal de transparencia y acceso a la información pública.

El Estado y la Ciudadanía, son responsables de generar políticas públicas de tal manera que el sistema se retroalimente haciéndolo eficiente y sostenible en el tiempo.

FACTOR ECONOMICO

Actualmente el crecimiento económico del país no muestra una tendencia estable a causa de los problemas políticos nacionales e internacionales a lo cual se suma la caída del precio del petróleo y las salvaguardas a las importaciones, e internamente el incremento del gasto social por subsidios y bonos de desarrollo humano.

El problema en este escenario proteccionista planteado por el estado es que

puede atentar contra la libertad individual, requiriendo de mercados internos más grandes y fundamentalmente de una burocracia mucho más eficiente. (López, 2010)

¿CÓMO ESTÁN LOS SERVICIOS BÁSICOS EN IMBABURA?

	2001	2010
SERVICIO ELÉCTRICO		
Con servicio eléctrico público	73.618	98.235
Sin servicio eléctrico y otros	8.548	2.851
SERVICIO TELEFÓNICO		
Con servicio telefónico	24.463	38.496
Sin servicio telefónico	57.703	63.580
ABASTECIMIENTO DE AGUA		
De red pública	67.411	82.758
Otra fuente	14.755	18.328
ELIMINACIÓN DE BASURA		
Por carro recolector	50.863	83.631
Otra forma	31.303	17.455
CONEXIÓN SERVICIO HIGIÉNICO		
Red pública de alcantarillado	52.374	71.849
Otra forma	29.792	29.237

La mayoría de los servicios básicos de la vivienda se han incrementado considerablemente.

Gráfico 4: Servicios Básicos en Imbabura

Fuente: INEC

RIESGO PAIS

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de índices de mercado como el EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorporan variables económicas, políticas y financieras.

El EMBI se define como un índice de bonos emergentes el cual refleja el movimiento de los precios y de los títulos negociados, este índice representa el margen de rentabilidad presente de los bonos país frente a los bonos de los Estados Unidos. (BCE, 2015).

En la actualidad el riesgo país es muy elevado en el Ecuador lo que determina que existe una limitación frente a la credibilidad a nivel internacional del país lo que ocasiona poca inversión, menos fuentes de trabajo y disminución en el apoyo económico de ONG's Internacionales.

FACTOR POLITICO

El factor político es realmente importante para los Gobiernos locales, especialmente si consideramos que toda Obra Pública debe traducirse en el mayor bienestar posible, actitud que se ve traducida en la aceptación de la Gestión local por parte de la población.

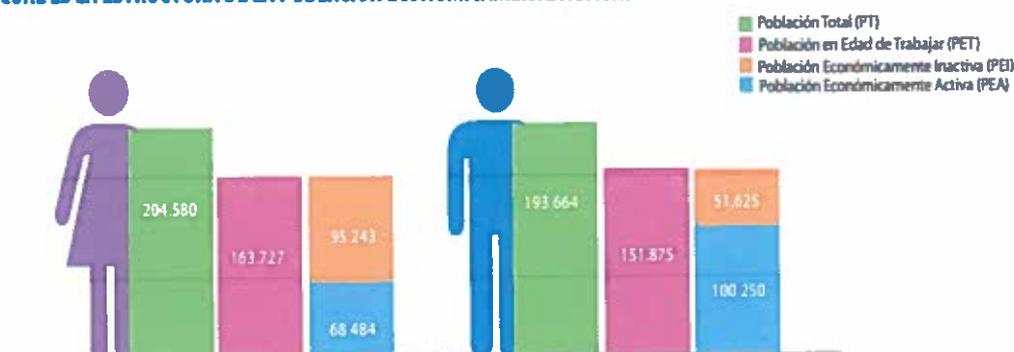
Imbabura como otras Provincias del país presenta la particularidad de que la mayor parte de sus representantes en los Gobierno locales no forman parte del partido del Gobierno Central, lo cual se ha convertido en una limitación interna frente al apoyo económico para obras prioritarias, las cuales representan un alto costo, a lo que se adiciona la inevitable disminución de las alícuotas establecidas para los GAD's.

FACTOR SOCIAL

El factor social se refiere al modo de vivir de la población, sus valores, aplicación de la justicia, discriminación, cambios sociales y culturales de la población al igual que toma principal importancia la situación de la población total frente a la población económicamente activa.

En el caso de Imbabura los factores externos que amenazan el ámbito social son; la inexistencia de servicios básicos en ciertas zonas, la migración, falta de empleo, la degradación ambiental y el gasto requerido para la conservación patrimonial e identidad cultural.

¿CUÁL ES LA ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA?



* La Población en edad de trabajar y la PEA se calculan para las personas de 10 años de edad y más.

Gráfico 5: Estructura de la Población Económicamente Activa
FUENTE: INEC

FACTOR TECNOLÓGICO

Esta variable depende de los Recursos existentes en la institución en términos económicos se relaciona con la potenciación institucional en recursos tales como herramientas, maquinaria y nuevas tecnologías, que permiten generar ambientes internos vinculados con la información, el conocimiento y aprovechamiento de las TIC's.

Dentro del GAD Provincial de Imbabura se requieren sistemas tecnológicos integrados que permitan el seguimiento y evaluación de la gestión tanto a nivel interno (fortalecimiento institucional) como externo (ejecución y avance de programas y proyectos).

FACTOR AMBIENTAL

La Preocupación ambiental en la Provincia va en aumento más aún si consideramos las zonas protegidas y de conservación de la biodiversidad del territorio.

Por lo que se requiere la Generación de Estudios Ambientales que determinen los impactos generados en el territorio por los factores naturales y antrópicos, lo que implica un alto costo.

El interés del Gobierno Central en implementar la minería a gran escala genera un riesgo ambiental y social frente a la inconformidad de la población con esta medida, especialmente si consideramos la Constitución de la República del Ecuador donde se reconoce a las personas el derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación, donde se declara a la conservación del medio ambiente una acción de interés público.

2.2. Análisis Interno

El diagnóstico de la institución nos permitirá conocer la situación actual de la entidad, sus capacidades y limitaciones y la forma en la que opera la institución. Este análisis considera:

2.2.1. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y PRINCIPIOS

Misión Institucional

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura es la Institución encargada de coordinar, planificar, ejecutar y evaluar el Plan de Desarrollo Provincial Participativo; fortaleciendo la productividad, la vialidad, el manejo adecuado de sus recursos naturales y promoviendo la participación ciudadana, a fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Visión Provincial.

Imbabura el nuevo polo de desarrollo del territorio nacional; una Provincia comprometida con el cuidado del ambiente que preserva sus riquezas paisajísticas, multiétnicas y multiculturales.

Visión Institucional.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura se consolida como una Institución de derecho público autónoma, descentralizada, transparente, eficiente, equitativa, incluyente y solidaria, líder del desarrollo económico, social y ambiental provincial.

Objetivos

- a) Promover la protección, conservación y recuperación de unidades hidrográficas, cuencas de recepción, vertientes y principales cursos de agua de Imbabura.
- b) Regularizar las obras de inversión en infraestructura física y vial del GAD Provincial de Imbabura en el marco del cumplimiento con la Normativa Ambiental vigente.
- c) Fomentar el desarrollo de los sectores primario secundario y terciario promoviendo la asociatividad de los actores para la generación de valor agregado a la producción agropecuaria y artesanal.
- d) Fomentar la producción sustentable, que garantice la alimentación de la

población a través del autoabastecimiento y diversificación de alimentos culturalmente apropiados y saludables.

- e) Mejorar la productividad agrícola en las zonas rurales y periurbanas de la Provincia de Imbabura.
- f) Diversificar la oferta turística resaltando la riqueza natural e identidad cultural de los pueblos y nacionalidades de la provincia de Imbabura.
- g) Ampliar la cobertura y optimizar la eficiencia social, económica y ambiental de riego en la provincia de Imbabura.
- h) Consolidar el sistema de transporte a través de anillos viales dinamizando la movilidad provincial
- i) Promover en la provincia de Imbabura una cultura organizacional de eficiencia.
- j) Incrementar la eficacia institucional, a través del mejoramiento del desempeño y resultados del talento humano y el adecuado uso de bienes tangibles e intangibles.
- k) Optimizar el uso de los recursos técnicos y tecnológicos y de la capacidad operativa del talento humano institucional.
- l) Estandarizar los protocolos y mecanismos de información y comunicación institucional e interinstitucional.

Principios y Valores

Transparencia.-Fortalecer los procesos de participación, formación e involucramiento de la sociedad civil en la gestión institucional, como garantía de libre acceso a la información, control y veeduría social.

Eficiencia.-Obtener más y mejores resultados, optimizando la utilización de los recursos de la Institución en pos de la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía imbabureña.

Eficacia.-Cumplir con los objetivos y metas, de manera oportuna y observando los estándares de calidad y cantidad que satisfagan plenamente las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

Equidad.-Lograr la justicia social como garantía de que las condiciones de vida

de los y las imbabureñas sean dignas e igualitarias sin diferencias por condiciones social, económicas, sexual o de género.

Inclusión.-Promover en la provincia de Imbabura el fortalecimiento de la participación ciudadana efectiva, a través de la generación e implementación políticas públicas que permitan la integración y vinculación de todos los actores sociales.

Solidaridad.-Fomentar y desarrollar acciones institucionales efectivas en favor de los estratos sociales más necesitados y vulnerables de la Provincia a fin de mejorar su condición de vida.

Liderazgo.- Incidir positivamente en el accionar de las instituciones que interactúan en la Provincia e incentivar el logro de las metas y objetivos para el desarrollo territorial, establecidas en el ámbito de las competencias de cada uno de las instituciones y niveles de gobierno.

Idoneidad.- Los servidores deberán reunir las condiciones, características y méritos necesarios que el cargo demande, que les faculten para desempeñarse en forma eficiente en el trabajo.

A más de los principios enunciados anteriormente, el presente Plan Estratégico Institucional se regirá por los principios generales y particulares enunciados en el Código de Ética del Gobierno Provincial de Imbabura.

2.2.2 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

Tras el análisis institucional se ha logrado determinar que la entidad con el cambio de la Administración emite un Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, vigente desde el 16 de mayo del 2014, tiene planes estratégico y operativo, cuenta con un presupuesto equilibrado que refleja las necesidades institucionales y de la población; estos documentos, enfocan sus estrategias además con las políticas públicas; existen mecanismos y procesos de seguimiento y evaluación en base a objetivos y metas en

algunos departamentos del GAD Provincial de Imbabura, pero los mismos reflejan la realidad en cuanto a programas y proyectos, mas no, de la visión institucional lo cual dificulta la evaluación de la gestión y de los trabajadores de forma permanentemente en cuanto a la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios de la entidad.

2.2.2.1 Estructura Orgánica

En la Reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, aprobada mediante Resolución Administrativa GPI-P-003-2012, se determina que la estructura organizacional institucional se derivará de los procesos identificados requeridos para el cumplimiento de sus actividades y procedimientos y necesarios para el logro de los objetivos institucionales.

En la estructura orgánica se identifican los siguientes procesos:

Proceso Gobernante – Nivel Directivo

Orienta la gestión institucional a través de las políticas públicas, la expedición de normas e instrumentos para el funcionamiento de la organización; la articulación, coordinación y establecimiento de mecanismos para la ejecución de planes, programas y proyectos y lo conforman:

- a. Función Ejecutiva: Prefectura Provincial y Vice prefectura
- b. Función Legislativa y Fiscalizadora: Consejo del Gobierno Provincial y Comisiones
- c. Instancias de Participación Ciudadana y Control Social.

Procesos agregadores de Valor – Nivel Operativo

Gestiona y coordina las políticas, objetivos y metas del Gobierno Provincial de Imbabura y ejecuta planes, programas y proyectos que respondan a la misión y objetivos de la Institución, está constituido por direcciones y subdirecciones:

- a. Dirección de Infraestructura Física con las subdirecciones de: Programación y Seguimiento, Estudios y Diseños y, Ejecución de Infraestructura.
- b. Dirección de Desarrollo Económico y Gestión Ambiental con las subdirecciones de: Desarrollo Productivo y de Gestión Ambiental.

Proceso Habilitantes.- conformado por los niveles Asesor y de Apoyo

Nivel Asesor

Asesoran, planifican y formulan propuesta y recomendaciones a los otros niveles con el objeto de contribuir al adecuado funcionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura; está conformado por:

- ✓ Dirección de Gestión Técnica y la subdirección de Cooperación Internacional.
- ✓ Dirección de Planificación y las subdirecciones de Planificación, Participación Ciudadana y Apoyo Estratégico
- ✓ Procuraduría Síndica.
- ✓ Dirección de Comunicación Institucional y Relaciones Públicas
- ✓ Coordinación General
- ✓ Y la unidad de Auditoría Interna (cuyos funcionarios son designados por la Contraloría General del Estado)

Nivel de Apoyo

Tiene a su cargo los procesos institucionales y las actividades de soporte humano, financiero, material y servicios, logísticos, documental, requeridos por los otros niveles y para sí mismos a fin de que cumplan adecuadamente sus funciones. Está conformado por procesos y subprocesos ejecutados por Direcciones y Subdirecciones:

- ✓ Dirección Administrativa y las subdirecciones de Talento Humano y de Gestión Tecnológica.
- ✓ Dirección Financiera
- ✓ Dirección de Fiscalización

- ✓ Dirección de Secretaría General y Atención Ciudadana.



Gráfico 6: Estructura Orgánica del GAD Provincial de Imbabura

2.2.2.2 Estructura Funcional de la Organización

Modelo de Gestión por Resultados

NRO.	PROCESOS	FUNCIÓNES	REPRESENTANTE
PROCESOS GOBERNANTES.			
1.	CONSEJO PROVINCIAL	Legislar, formular, regular y aprobar las ordenanzas y regulaciones, y fiscalizar al Gobierno Provincial de Imbabura	Alcaldes o Presidentes de las Juntas Parroquiales nombrados como miembros del Consejo Provincial
1.1.	PREFECTURA.	Ejercer el direccionamiento y orientación político-estratégico provincial y la rectoría, control y articulación de sus dependencias, orientados para que el Gobierno Provincial de Imbabura ofrezca <u>servicios de calidad a sus habitantes</u>	Este órgano administrativo estará representado por el Prefecto o Prefecta
1.2.	VICEPREFECTURA.	Velar por el normal funcionamiento del Gobierno Provincial de Imbabura en caso de ausencia del Prefecto o Prefecta y en los casos previstos en la Ley, y, cumplir con las delegaciones establecidas por el Prefecto o Prefecta	Este órgano administrativo estará representado por el Viceprefecto o Viceprefecta
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR O SUSTANTIVOS.			
2.1.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE VIALIDAD RURAL PROVINCIAL.	Promover el desarrollo económico social del sector rural con la construcción, mantenimiento, rehabilitación y consolidación del sistema rural vial y de infraestructura física del Gobierno Provincial de Imbabura	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Gestión de Vialidad Rural Provincial
2.1.1.	Jefatura de Planificación de Vialidad Rural Provincial.	Planificar, coordinar y supervisar los procesos y las actividades para el desarrollo del Plan Operativo Anual de los Proyectos de Pre-inversión del Gobierno Provincial de Imbabura.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Planificación de Vialidad Rural Provincial.
2.1.2.	Jefatura de Estudios y Diseños.	Planificar, coordinar, supervisar y aprobar los procesos y actividades técnicas para el desarrollo de los estudios y diseños de las obras de vialidad del Gobierno Provincial de Imbabura.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Estudios y Diseños
2.1.3.	Jefatura de Ejecución de Vialidad Rural Provincial.	Planificar, coordinar y supervisar los procesos y las actividades técnicas de la ejecución vial y la distribución de la maquinaria pesada del Gobierno Provincial de Imbabura.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Ejecución de Vialidad Rural Provincial
2.2.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO PRODUCTIVO.	Formular, ejecutar y evaluar los programas y proyectos orientados al fomento del desarrollo productivo de los sectores agropecuario, artesanal y turístico, cuya finalidad es el buen vivir de la población rural de la provincia de Imbabura	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Gestión de Desarrollo Económico Productivo
2.2.1.	Subdirección de Gestión de Desarrollo Económico Productivo	Coordinar la planificación, ejecución y control del desarrollo productivo de los sectores agropecuario, artesanal y turístico de la provincia de Imbabura.	Este sub órgano administrativo estará representado por el Subdirector(a) de Gestión de Desarrollo Económico Productivo.
2.2.1.1.	Jefatura de Desarrollo Agropecuario.	Impulsar el servicio a la comunidad, fortaleciendo las capacidades productivas y micro empresariales de los imbabureños, con la implementación de planes, programas y proyectos de desarrollo agropecuario, a fin de satisfacer los requerimientos de la provincia.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Desarrollo Agropecuario
2.2.1.2.	Jefatura de Desarrollo Turístico.	Posicionar el destino turístico de Imbabura, a través de la implementación de programas y proyectos que diversifiquen la oferta turística provincial y el desarrollo de sus actividades en el sector rural.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Desarrollo Turístico
2.2.1.3.	Jefatura de Desarrollo de MYPIMES.	Impulsar el servicio a la comunidad, fortaleciendo las capacidades productivas y micro empresariales de los imbabureños, con la implementación de planes, programas y proyectos de desarrollo económico productivo, con énfasis en el sector rural provincial.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Desarrollo de MYPIMES
2.3.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y RIEGO.	Implementar el Sistema de Gestión Ambiental e impulsar el control, protección, mantenimiento y mejoramiento de la calidad ambiental, la gestión integral del agua, los ecosistemas, la biodiversidad, los recursos naturales y el paisaje provincial de Imbabura, mediante la coordinación interinstitucional participativa. Planificar, construir, operar y mantener los Sistemas de Riego y Drenaje, en coordinación con la autoridad única del agua, las organizaciones comunitarias involucradas en la gestión y uso de los recursos hídricos, y los gobiernos parroquiales rurales de la provincia.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Gestión Ambiental y Riego.
2.3.1.	Subdirección de Gestión Ambiental.	Administrar la Gestión Ambiental en la Provincia de Imbabura, orientando su gestión al uso racional de los recursos naturales	Este sub órgano administrativo estará representado por el Subdirector(a) de Gestión Ambiental.
2.3.2.	Subdirección de Riego y Drenaje.	Dirigir y coordinar los procesos de elaboración de Plan Provincial de Riego; estudios y diseños de obras hidrotécnicas, programa de rehabilitación y mantenimiento de los sistemas de riego y drenaje, programa de fortalecimiento institucional de las organizaciones de regantes, y programa de capacitación a los técnicos de riego y regantes de la provincia de Imbabura.	Este sub órgano administrativo estará representado por el Subdirector(a) de Riego y Drenaje
2.4.	DIRECCIÓN DE FISCALIZACIÓN.	Controlar y certificar que la obra civil que ejecuta el Gobierno Provincial de Imbabura se entregue a satisfacción, en cumplimiento de las obligaciones contractuales.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Fiscalización.

Modelo de Gestión por Resultados

3. PROCESOS HABILITANTES O ADJETIVOS				
3.1. PROCESOS HABILITANTES DE ASESORIA.				
3.1.1.	COORDINACIÓN GENERAL.		Coordinar y asesorar a la Gestión Estratégica del Gobierno Provincial de Imbabura sobre la eficacia del control interno y la efectividad de las operaciones; cumplir la función de enlace interna y externa, y realizar las funciones delegadas por el Prefecto o Prefecta.	Este órgano administrativo estará representado por el Coordinador(a) General.
3.1.2.	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.		Dirigir, coordinar y evaluar la planificación institucional del Gobierno Provincial de Imbabura, y realizar el seguimiento y control del cumplimiento de los planes, programas y proyectos de las diferentes unidades alineadas con los objetivos institucionales; generar los insumos y definir los escenarios para la elaboración de los Planes de Desarrollo Provincial y de Ordenamiento Territorial; y, establecer los espacios y mecanismos de participación ciudadana en la construcción de las políticas públicas.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Planificación Institucional.
3.1.2.1.	Subdirección de Planificación Institucional.		Coordinar y evaluar la planificación estratégica y operativa institucional, así como controlar y monitorear el cumplimiento de los planes, programas y proyectos.	Este sub órgano administrativo estará representado por el Subdirector(a) de Planificación Institucional.
3.1.2.2.	Subdirección de Planificación Territorial.		Coordinar y ejecutar actividades técnicas para generar insumos y escenarios territoriales para el PDOT y del Sistema de Información Provincial.	Este sub órgano administrativo estará representado por el Subdirector(a) de Planificación Territorial.
3.1.2.3.	Subdirección de Participación Ciudadana.		Fomentar la organización ciudadana y su involucramiento en los procesos de gobernanza del Gobierno Provincial de Imbabura.	Este sub órgano administrativo estará representado por el Subdirector(a) de Participación Ciudadana.
3.1.3.	DIRECCIÓN DE Y COMUNICACIÓN RELACIONES PÚBLICAS.		Planificar, organizar y ejecutar los lineamientos y estrategias de la comunicación interna y externa del Gobierno Provincial de Imbabura, transparentando su gestión, promoviendo el desarrollo institucional y posicionamiento de la imagen corporativa en los ámbitos nacional e internacional.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Comunicación y Relaciones Públicas.
3.1.4.	DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL.		Gestionar la Cooperación Internacional que contribuya a la ejecución de las competencias y desarrollo provincial; articular efectivamente los actores en la intervención territorial mediante la planificación estratégica de la Cooperación, y medir la eficacia y la eficiencia ejecutada.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Cooperación Internacional.
3.1.4.1.	Subdirección de Cooperación Internacional		Coordinar la planificación, ejecución y control de la cooperación Internacional del Gobierno Provincial de Imbabura.	Este sub órgano administrativo estará representado por el Subdirector(a) de Cooperación Internacional.
3.1.5.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN JURÍDICA.		Asesorar y prestar apoyo legal a las autoridades e instancias del Gobierno Provincial de Imbabura; representar judicialmente y generar instrumentos jurídicos que avalen los procesos institucionales; y, realizar la gestión de coactiva para la recaudación de los tributos pendientes de pago.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Gestión Jurídica.

Modelo de Gestión por Resultados

3.2.		PROCESOS HABILITANTES DE APOYO.	
3.2.1.	SECRETARÍA GENERAL Y GESTIÓN DOCUMENTAL.	Articular la actividad legislativa y resolutive, apoyando la gestión del Consejo y Ejecutivo del Gobierno Provincial de Imbabura; y, administrar, custodiar y conservar la documentación generada, estableciendo políticas de organización y archivo para la preservación de la memoria institucional.	Este órgano administrativo estará representado por el Secretario(a) General.
3.2.2.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN FINANCIERA.	Realizar la programación, el control y la evaluación de la ejecución presupuestaria; controlar y registrar contablemente los ingresos y egresos de todas las operaciones financieras, y, efectuar un manejo eficiente y oportuno de los recursos económicos del Gobierno Provincial de Imbabura de conformidad con la normativa legal vigente.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Gestión Financiera.
3.2.2.1.	Jefatura de Presupuesto.	Realizar la programación y formulación presupuestaria, control y evaluación de la ejecución de acuerdo con la normativa legal vigente.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Presupuesto.
3.2.2.2.	Jefatura de Contabilidad.	Ejecutar y coordinar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes, registrar los hechos económicos y producir información financiera sistematizada y confiable para la toma de decisiones del Gobierno Provincial de Imbabura.	Esta unidad administrativa estará representada por el Contador General.
3.2.2.3.	Jefatura de Tesorería.	Ejecutar y coordinar las actividades técnicas de ingresos y egresos contables del Gobierno Provincial de Imbabura.	Esta unidad administrativa estará representada por el Tesorero.
3.2.3.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.	Planificar y administrar el Sistema Integral de Talento Humano del Gobierno Provincial de Imbabura, orientar su manejo eficiente, cumplimiento eficaz y evaluar la gestión y actividades de los servidores públicos. Planificar y organizar el Sistema de Gestión Integral de Seguridad y Salud, gestionando la prevención y control de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales inherentes a las labores del Gobierno Provincial de Imbabura, promoviendo un medio laboral sano y fomentando el bienestar físico, mental y social de sus servidores públicos.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Gestión del Talento Humano.
3.2.3.1.	Jefatura de Talento Humano	Ejecutar y coordinar las actividades técnicas de administración de la Dirección de Gestión del Talento Humano del Gobierno Provincial de Imbabura.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Talento Humano.
3.2.3.2.	Jefatura de Seguridad e Higiene en el Trabajo	Establecer inspecciones de seguridad, salud y ambiente en el trabajo de todas las áreas del Gobierno Provincial de Imbabura, presentando los reportes oportunamente para la prevención de los riesgos laborales, con planificación, supervisión, coordinación y evaluación de procedimientos, normas y programas de conformidad con la Ley.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
3.2.4.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.	Planificar y administrar efectivamente los bienes y servicios del Gobierno Provincial de Imbabura, para que las unidades administrativas cuenten con los elementos de apoyo necesarios en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Gestión Administrativa.
3.2.4.1.	Jefatura de Parque Automotor y Mantenimiento.	Ejecutar y supervisar el servicio de transporte al personal del Gobierno Provincial de Imbabura, así como la administración de maquinaria, equipos y herramientas para el desarrollo provincial en los ámbitos económico, productivo y social.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Parque Automotor y Mantenimiento.
3.2.4.2.	Jefatura de Servicios Generales.	Coordinar y ejecutar actividades operativas, económicas y administrativas para el buen funcionamiento de los bienes y servicios generales de las unidades administrativas del Gobierno Provincial de Imbabura.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Servicios Generales.
3.2.4.3.	Jefatura de Bodega.	Ejecutar y supervisar la aplicación de procedimientos para el control de actividades relacionadas con la recepción, clasificación, custodia y entrega de bienes y materiales adquiridos por el Gobierno Provincial de Imbabura.	Esta unidad administrativa estará representada por el Guardalmacén General Jefe.
3.2.4.4.	Jefatura de Contratación Pública.	Dirigir y coordinar los procesos de contratación pública para la adquisición de bienes, ejecución de obras, prestación de servicios y de consultoría para el Gobierno Provincial de Imbabura, cumpliendo la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general y las resoluciones del INCOP.	Esta unidad administrativa estará representada por el Jefe de Contratación Pública.
3.2.5.	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.	Planificar, dirigir y evaluar el cumplimiento de las actividades de los sistemas de información, infraestructura tecnológica, soporte técnico y mantenimiento de los equipos informáticos, tecnologías de la información y comunicaciones del Gobierno Provincial de Imbabura.	Este órgano administrativo estará representado por el Director(a) de Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación – TICs

Cuadro 3: Estructura Funcional del GAD Provincial de Imbabura

2.2.2.3 ESTRUCTURA POR PROCESOS

El nuevo Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, da mayor relevancia a los procesos Gobernantes como órganos de Dirección Estratégico, e incluye en el Nivel Asesor del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura a la Unidad de Participación Ciudadana pasando de esto:

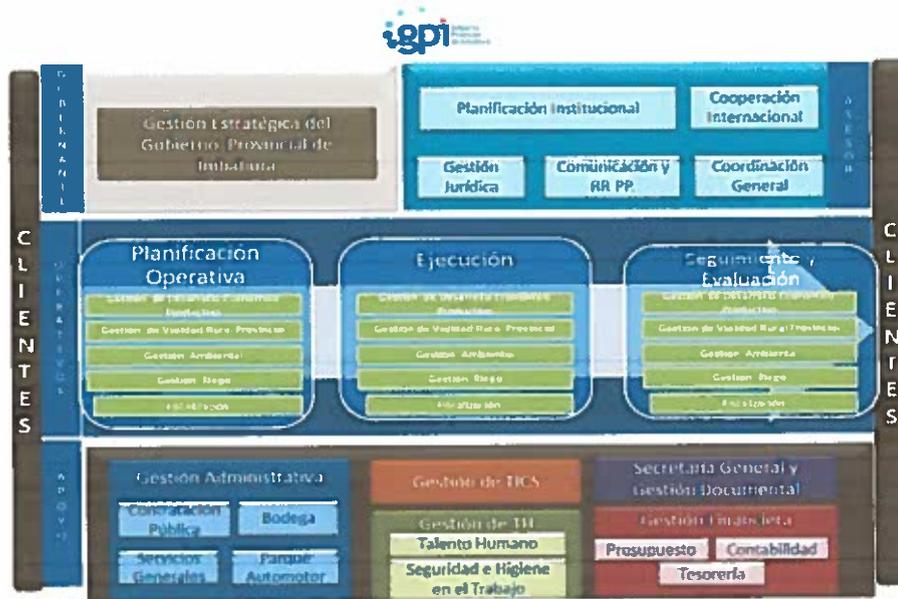


Gráfico 7: Estructura por Procesos Anterior

A esto:

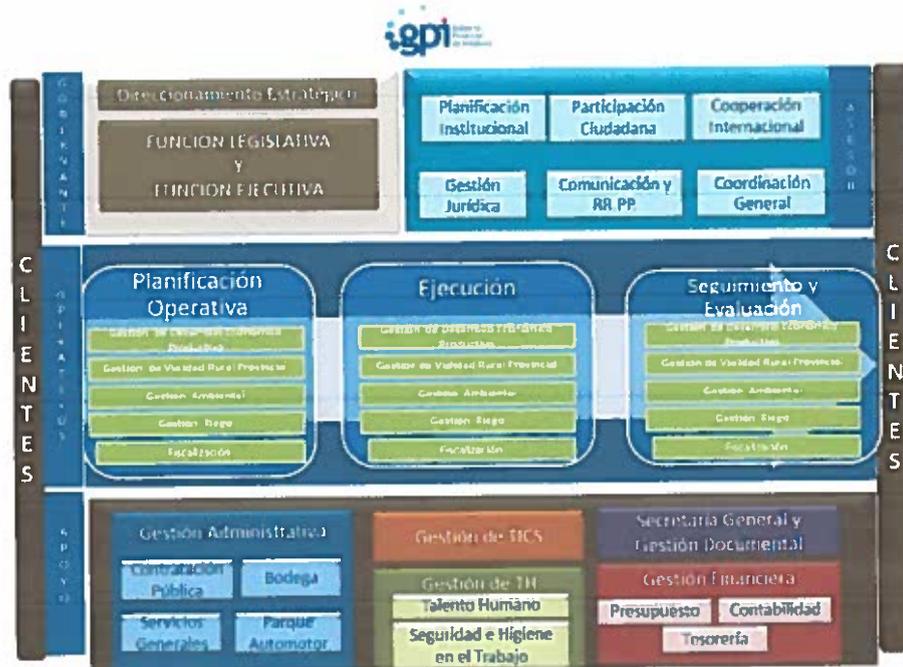


Gráfico 8: Estructura de Procesos Actual

Este cambio en el Estatuto demuestra por parte de la Administración del GAD Provincial, una conciencia de gestión y respuesta a la ciudadanía y al cumplimiento de la ley, puesto, que los Prefectos, Vice prefectos, Alcaldes, Concejales y Miembros de Gobiernos Parroquiales, que forman parte del Concejo Provincial como Autoridades Electas por votación popular, son sujetos obligados a rendir cuentas de su gestión.

Dentro de la Rendición de Cuentas se determinan dos parámetros el institucional y el personal, y dentro de la EVALUACION DE LA GESTION INSTITUCIONAL se deben considerar los siguientes procedimientos:

- Levantamiento de la información de evaluación
- Sistematización de la evaluación de la gestión
- Jornadas cuatrimestrales de evaluación de la gestión institucional

Para el levantamiento de información, se requiere contar con un instrumento que permita recopilar los resultados de la gestión, comparando lo planificado con lo ejecutado. El formato de informe de rendición de cuentas solicitado por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, puede servir de base o se puede generar un instrumento propio de medición que facilite el seguimiento de la misma.

Levantada la información, el equipo responsable de la rendición de cuentas deberá sistematizarla y presentarla en las jornadas de evaluación a las unidades de la institución para que éstas la validen.

Las jornadas de evaluación, son espacios de análisis de la gestión institucional evidenciada a través de la información sistematizada. Esto se llevará a cabo entre las unidades de la institución y el equipo responsable institucional para evaluar la gestión a partir de la información recopilada. Para ello, se requiere contar con una agenda.

Es necesario tomar en cuenta que el proceso descrito, se sugiere por parte del Concejo de Participación Ciudadana y Control Social, se ejecute cada cuatro meses.

Con esta herramienta correctamente articulada se obtendrá una base para la generación de los procesos e indicadores de Evaluación del Desempeño Institucional, con una Propuesta de Gestión de Resultados que facilite el desarrollo institucional y territorial, pues una buena gestión interna, se traduce, en mayor eficiencia de los planes y proyectos en el territorio.

2.2.3 Gestión Desconcentrada

Conformada por organismos autónomos en relación a su ámbito de acciones, los que son creados mediante ordenanza provincial, con personería jurídica diferenciada. Los que prestan servicios públicos o sociales especializados; lo conforman las siguientes empresas e instituciones:

- a. Patronato de Acción Social del Gobierno Provincial de Imbabura.
- b. Empresa Pública Santa Agua de Chachimbiro
- c. Empresa Pública de Vialidad "IMBAVIAL"
- d. Empresa Pública de Comunicación e Información del Gobierno Provincial de Imbabura.

2.2.3. Elementos orientadores de la institución

Los Elementos Orientadores de la Institución (EOI) permiten determinar hacia dónde se quiere ir como institución, y hacen posible así direccionar la acción de cada entidad hacia los objetivos y políticas del Plan Nacional para el Buen Vivir.

Objetivos estratégicos institucionales

- Desarrollar procesos de planificación participativa, articulando planes de los niveles, nacional, regional, provincial, cantonal, parroquial;
- Construir, mejorar y mantener la infraestructura vial provincial, que promueva el desarrollo económico y social en la Provincia y la Región.

- Promover el desarrollo y competitividad del sector agropecuario, para generar mayores ingresos y generar empleo.
- Fomentar las actividades económicas y productivas de la artesanía, industria, servicios y el turismo, conforme a las potencialidades de la provincia.
- Construir, mejorar y mantener la infraestructura de riego provincial, para mejorar la producción y productividad agropecuaria.
- Fomentar la preservación de los recursos naturales y el cuidado del ambiente de la Provincia.
- Manejar adecuadamente los recursos naturales, para una buena gestión ambiental en cuencas y micro cuencas.
- Diseñar políticas, planes y programas tendientes a fortalecer la inclusión social y el desarrollo cultural que permitan hacer de Imbabura una provincia Equitativa, solidaria e intercultural

Otros Documentos importantes

Documentos que formalizan la estructura organizacional

Documentos de gestión	Siglas
Plan Estratégico Institucional	
Estructura organizacional	
Reglamento de organización y funciones	ROF
Manual de organización y funciones	MOF
Plan operativo institucional	POI
Documentos de gestión	Siglas
Cuadro para asignación de personal	CAP
Presupuesto para asignación de personal	PAP
Cuadro normativo de personal	CNP
Texto único de procedimientos administrativos	TUPA

Texto único ordenado de tasas	TUOT
Reglamento de aplicación y sanciones	RAS
Cuadro único de infracciones y sanciones	CUIS
Acuerdos de Consejo	
Ordenanzas	
Resoluciones	RA
Decretos	DA
Resoluciones Gerenciales	
Resoluciones de Jefatura	
Directivas	
Manual de Procedimientos	MAPRO

Fuente: Estructura de Análisis Interno del Gobierno Local.

Autor: Ezequiel Ander – Egg

Cuadro 4: Documentos que formalizan la Estructura Organizacional

Código de Ética Institucional

DIAGRAMA N° 1: Entorno empresarial Gobierno Provincial de Imbabura



Gráfico 9: Entorno Empresarial del GPI

Insumos

Para poder realizar un eficaz y eficiente seguimiento y evaluación de la Gestión Institucional es primordial generar una propuesta metodológica, que nos permita realizar la alineación de las políticas de los organismos, entidades y personas jurídicas del sector público, con los objetivos del Plan Nacional para

el Buen Vivir en Ecuador; así como la implementación de la gestión pública (administrativa y operacional presupuestaria), en cumplimiento de la constitución de la República del Ecuador que garantiza la participación de todos los niveles de gobierno en el proceso de desarrollo, requiriendo de una planificación articulada entre todos los niveles de gobierno, así como también garantizar la intervención de los actores sociales del territorio de forma participativa e inclusiva ajustando a la propuesta de trabajo con la planificación nacional (Art. 97 del Código de la Democracia) para generar una herramienta de planificación, considerando de igual forma que según SENPLADES, el plan de gobierno de las autoridades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's) será la segunda herramienta institucional de mayor jerarquía para la planificación provincial, antecedida únicamente por el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDYOT).

Cultura organizacional y liderazgo

En el Gobierno Autónomo Descentralizado se está realizando grandes esfuerzos para el establecimiento de una nueva cultura que permita la identificación de atributos como creencias, intereses, símbolos y prácticas que se encuentren enteramente alineadas tanto con los objetivos institucionales del ente integrado, como con los valores y competencias organizacionales establecidos; fundamentados en que las organizaciones sólo existen en virtud de que están conformadas por seres humanos, para servirlos.

Es decir que se pretende alcanzar un fortalecimiento de los aspectos actitudinales y de conducta que resultan tan determinantes al momento de establecer una gestión orientada al logro de objetivos, como el componente técnico que permite el ejercicio de las funciones, la misión y la visión del Gobierno Provincial de Imbabura.

Talento Humano

Según datos proporcionados por la Dirección de Talento Humano el 70% de los funcionarios (planta administrativa) tiene formación profesional de tercero y

cuarto nivel y un 8% ha egresado de centros de formación personal.

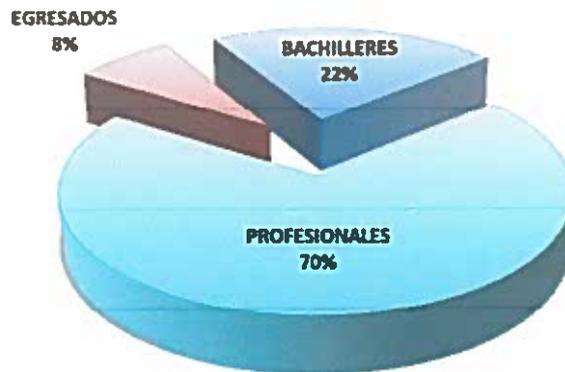


Gráfico 10: Perfil de los Servidores del GPI

Este 70% de profesionales del Gobierno Provincial de Imbabura lo conforman mayoritariamente 61 ingenierías en diversas especializaciones especialmente en Contabilidad Superior y Auditoría (14), Civil (11), Recursos Naturales (12) e Informática (7), complementando a las mismas los profesionales en Administración Pública, Diseño, Social y Cultural, Turismo, Artesanías, Comercio y Secretariado. El doctorado en leyes (8 abogados) corresponde al mayor número de profesionales con este título. Y en las licenciaturas destacan: Secretariado Ejecutivo (6), Comunicación (5), entre otras.

Debilidades institucionales

Se identifica como deficiencia institucional la desactualización de instrumentos de gestión tales como: manuales, reglamentos, así como también su formalización mediante resolución administrativa. Esto incide directamente en las operaciones administrativas e implica acciones improvisadas para cada caso que elevan el riesgo de gestión institucional; se debe esto principalmente a la falta de experticia de los administradores de los procesos para identificar procedimientos propios de cada una de las áreas vinculando a estos la normativa técnica y legal, de tal manera que estos se traduzcan en reglamentos internos, manuales de procedimientos y/o políticas administrativas.

Al igual que la anterior variable, se identifica como una debilidad institucional a la gestión de la comunicación e información y su poca articulación con los

procesos gobernantes, habilitantes y misionales, lo que impide una adecuada difusión y conocimiento de las políticas y objetivos institucionales; resultados alcanzados y avances físicos operacionales de los proyectos administrativos.

Si bien es cierto, que se considera como una fortaleza el nivel porcentual de profesionales (70% planta administrativa), no es menos cierto que un 22% del talento humano tiene tan solo una formación intermedia, es decir bachillerato, a este porcentaje se le considera como una deficiencia de la organización. Por otra parte, las áreas de administración financiera, jurídico, riego, vialidad, desarrollo económico e informática, no cuentan con el personal suficiente para el desarrollo de sus procesos y procedimientos. A esto se añade que el personal de la Institución no cuenta con unos niveles aceptables en las áreas de conocimiento requeridos para el cumplimiento de sus funciones lo que requiere la implantación de un programa de capacitación profesional específica para cada una de las áreas de gestión.

2.2.4. MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F6 Personal con formación académico - técnica	O6 Facultad para la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional, conformación de mancomunidades y consorcios
F5 Capacidad de convocatoria institucional y espacios de concertación social definidos y normados	O5 Acceso a planes, programas y proyectos de Cooperación Internacional de financiamiento no reembolsable
F4 El sistema de planificación institucional estandarizado y adecuado a las necesidades institucionales	O4 Las competencias y facultades de los diferentes niveles de gobierno consagrados en la Constitución y las Leyes
F3 Infraestructura informática y tecnológica actualizada y suficiente	O3 Acceso a planes, programas y proyectos de carácter nacional y regional
F2 Buen ambiente de trabajo y de relación laboral	O2 Estabilidad político, económica y administrativa del Estado
F1 Parque automotor, maquinaria pesadas y equipo de trabajo en buen estado	O1 Acceso a tecnologías informáticas del Estado para el procesamiento de la información financiera.

DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 No se cuenta con una política institucional que norme la comunicación e información interna institucional.	
D2 La distribución de las áreas físicas por unidades no es funcional*	A1 No se ha definido un mecanismo adecuado que permita la articulación con los niveles de gobierno subprovinciales y entidades del gobierno central de orden regional y local
D3 Normativa, manuales, reglamentos desactualizada y no se han institucionalizado mediante resoluciones administrativas*	A2 Dependencia tecnológica de terceros por la implementación de software propietario.
D4 Equipos tecnológico especializado escaso*	A3 Marco legal que rige a los GADs es inestable y carece de reglamentos.
D5 Insuficiente personal en las áreas: Administración, Financiera, Jurídico, Riego, Vialidad, Desarrollo Económico e Informática	A4 Las competencias exclusivas establecidas en la Constitución y el COOTAD no han sido transferidas en su totalidad a la Institución
D6 Equipo caminero vial incompleto y escaso*	A5 Actores sociales (organizaciones) no han formalizado de manera legal sus acciones institucionales
D7 Limitado acceso a Software especializado	
D8 Personal de la Institución no cuenta con unos niveles aceptables en las áreas de conocimiento requeridos para el cumplimiento de sus funciones*	
(*) Considerar riesgo	

Cuadro 5: FODA Institucional

2.2.5. CADENA DE VALOR

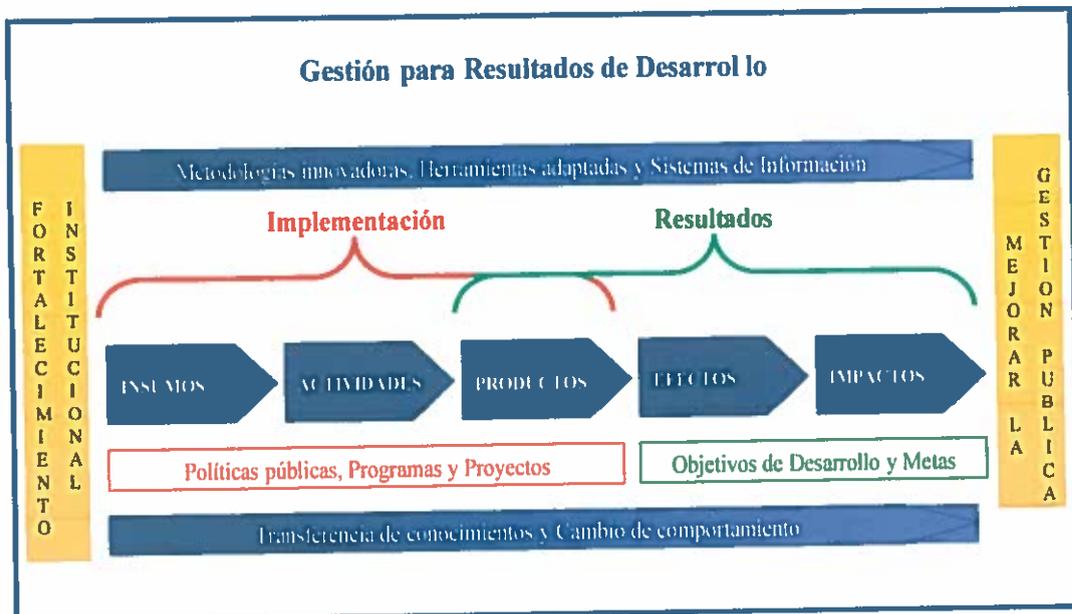


Gráfico 10: Gestión para Resultados de Desarrollo

2.2.6. PLAN ESTRATEGICO DE LA INSTITUCION

El plan estratégico institucional del Gobierno Provincial de Imbabura para el periodo comprendido entre el año 2014 hasta el año 2019, responde al Plan de trabajo presentado por las Nuevas Autoridades el mismo que se ha considerado ejecutar de la siguiente forma:

PLAN PLURIANUAL PROVINCIAL						
PROGRAMAS Y PROYECTOS	TIEMPO EN AÑOS					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Actualización del Plan Provincial de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y articulación a los Planes de Desarrollo de los GAD's Municipales, Parroquiales, Zonal y Nacional, con amplia participación ciudadana.	X	X				
Promover el rediseño y actualización de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los GAD's Municipales articulados al sistema de planificación nacional, con amplia participación ciudadana.	X	X				
Gestión para asumir y aplicar las competencias exclusivas del Gobierno Provincial, de acuerdo a la Constitución de la República.	X	X	X	X	X	
Impulsar el presupuesto participativo provincial con respaldo de ordenanzas provinciales.		X	X	X	X	X
Proyectos de Titularización de tierras en zonas rurales.	X	X	X	X	X	
Impulso al proyecto de rehabilitación del sistema ferroviario: Cajas - Otavalo - Ibarra. Salinas - Lita.	X	X	X	X	X	
Construcción, mejoramiento y adecuación de la infraestructura Vial Rural.	X	X	X	X	X	

EJE ESTRATÉGICO 1: Cahuasqui, Pugarán, Buenos Aires, San Jerónimo. EJE ESTRATÉGICO 2: Manzano Guaranguí-Rancho Chico-Chaupi Guaranguí-El Lavadero-Pimampiro. Pimampiro, Chuga, San Francisco de Sigsipamba, Aloburo, Yuracruz, Añaspamba, Mariano Acosta. EJE ESTRATÉGICO 3: Las Golondrinas-Cielo Verde-Magdalena Bajo-Entrada Limones-La Plata-Aguagrún-Apuela.			X	X	X	X	
Impulso al proyecto de la vía: Otavalo - Selva Alegre - Quinindé y sistemas secundarios.	X	X	X	X			
Programa de articulación vial para mejorar la conectividad entre las zonas urbanas y rurales.	X	X	X	X	X		
Impulsar las obras de construcción de vías de circunvalación en las ciudades de Ibarra, Otavalo y articulación con la autovía Ibarra - Atuntaqui - Otavalo.	X	X	X				
Impulsar la construcción de la carretera Ibarra - Zuleta - Olmedo-Ayora-Cayambe.		X	X	X			
Promover el mejoramiento de caminos vecinales a nivel provincial.	X	X	X	X	X		
Manejo Integral y Ordenamiento Territorial de la cuenca del río Mira en mancomunidad con GAD's del Carchi.	X	X	X	X	X		
Recuperación de los principales cursos de agua y sistemas lacustres de la Provincia (Chota, Mira, Ambi y Tahuando).	X	X	X	X	X		
Manejo Integral y Ordenamiento Territorial de los Sistemas Lacustres y sus cuencas abastecedoras.	X	X	X	X	X		
Atraer inversiones para la construcción de sistemas de generación de energía solar.		X	X	X	X		
Promover la construcción de mini centrales hidroeléctricas.		X	X	X	X		
Implementación y Mejoramiento de los Sistemas de Agua para consumo humano en el sector rural en coordinación con los GAD's municipales.	X	X	X	X	X		

Programa de sensibilización y capacitación para disminuir los efectos negativos por efecto de las actividades humanas, en zonas de amortiguamiento de Áreas Protegidas.		X	X	X	X	
Desarrollo de proyectos participativos de Forestación, Reforestación, y Forestaría Social en el marco del Plan Nacional de Reforestación-		X	X	X	X	
Gestión de Planes de Manejo en coordinación con los GAD's municipales y el Ministerio del Ambiente para controlar la explotación de recursos naturales no renovables.		X	X	X	X	
Emprender campañas para un adecuado manejo participativo de Desechos Sólidos en zonas rurales.		X	X	X	X	
Identificación de Alternativas de Manejo para la incorporación de ecosistemas estratégicos al Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP).		X	X	X	X	
Programa de Regulación y Control de Emisiones y Efluentes en fuentes fijas móviles en coordinación con los GAD's municipales y el MAE.		X	X	X	X	
Establecer proyectos para delimitar localmente la expansión de la frontera agrícola para la preservación de ecosistemas frágiles. Páramos.		X	X	X	X	
Promover y mantener viveros forestales en la provincia para actividades de forestación y reforestación.		X	X	X	X	
Fortalecimiento a la Gestión de las Áreas Protegidas y zonas de amortiguamiento en convenio con el MAE.		X	X	X	X	
Implementación a nivel provincial de la Estrategia Nacional para la Conservación de la Biodiversidad.		X	X	X	X	
Diseño de la agenda provincial de cambio climático en Imbabura.			X	X	X	
Fortalecer los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL) para minimizar la Contaminación Ambiental.		X	X	X	X	

Realizar el seguimiento de la aplicación de la Normativa Ambiental.	X	X	X	X	X	
Difusión del Plan Provincial de Educación Ambiental para fomentar la cultura ambiental.		X	X	X	X	
Fortalecer la gestión del Proyecto Pesillo-Imbabura.	X	X	X	X	X	
Impulsar el Proyecto Multipropósito Puruhanta-Pimampiro-Yahuarcocha.	X	X	X	X	X	
Impulsar el Proyecto Multipropósito Piñan-Tumbabiro.	X	X	X	X	X	
Emprender programas de revestimiento a los canales de riego y acequias.		X	X	X	X	
Promover la construcción de reservorios comunitarios para el uso eficiente del agua.		X	X	X	X	
Control y manejo adecuado de insumos agrícolas para la conservación y recuperación de suelos en coordinación con el MAGAP.		X	X	X	X	
Promover campañas de sensibilización para la erradicación de enfermedades en el sector pecuario.		X	X	X	X	
Provisión de semillas y bioinsumos para mejorar los niveles de productividad del agro.			X	X	X	
Gestionar a través del Consorcio de Consejos Provinciales ante la Asamblea Nacional la legislación que permita crear el Banco de Desarrollo Rural.		X	X	X	X	
Promover procesos de capacitación a pequeños y medianos productores para alcanzar mejorar la productividad agrícola, en coordinación con el MAGAP.		X	X	X	X	
Proyectar la creación de la Fábrica de Bioinsumos con asesoramiento del Gobierno Provincial de Pichincha.			X	X	X	
Proyectos de incentivo al uso de nuevas tecnologías agropecuarias.		X	X	X	X	
Desarrollar propuestas de mitigación en épocas de crisis agropecuarias, en coordinación con el MAGAP.		X	X	X	X	
Fortalecer las operaciones turísticas comunitarias en coordinación con el MINTUR.	X	X	X	X	X	

Impulsar el proyecto de energía eólica en la Parroquia Salinas.		X	X	X	X	
Renovar estrategias para la participación de los pequeños productores en las ferias solidarias.	X	X	X	X	X	
Promover proyectos de encadenamiento productivos de los sectores turístico, agrícola, pecuario, cultural, artesanal e industrial.		X	X	X	X	
Fomento de actividades culturales productivas especialmente con jóvenes y organizaciones culturales rurales.			X	X	X	
Fomento a las finanzas solidarias para apoyar a emprendedoras y emprendedores, a la economía familiar, a grupos vulnerables y a la micro y pequeña empresa.			X	X	X	
Diseño e implementación del Plan para el Desarrollo micro empresarial, artesanal, agrícola, turístico en coordinación con el MIPRO.		X	X	X	X	
Diseñar e implementar programas que articulen actividades de liderazgo y emprendimiento para la juventud.		X	X	X	X	
Diseño e implementación de proyectos para grupos de atención prioritaria: niños, niñas, personas con capacidad especial, mujeres embarazadas, adolescentes, personas que adolezcan de enfermedades catastróficas, adultos mayores.		X	X	X	X	
Diseñar e implementar el corredor artesanal (textil, cuero, totora, madera entre otros).		X	X	X	X	
Conectividad de los circuitos turísticos comunitarios.		X	X	X	X	
Diseño y aplicación del plan de capacitación para mejorar los servicios turísticos.		X	X	X	X	
Gestionar recursos en la cooperación internacional para financiar los proyectos para el desarrollo provincial.	X	X	X	X	X	
Establecer alianzas con países amigos y organismos internacionales con el aval del Gobierno Nacional para diseñar y ejecutar proyectos sustentables.	X	X	X	X	X	

Programa de mejoramiento y construcción de canchas deportivas y áreas recreacionales a nivel provincial en zonas rurales para el desarrollo del deporte: estadios, canchas de vóley, juegos infantiles, entre otras.		X	X	X	X	
Cofinanciar la creación de escuelas deportivas.		X	X	X	X	
Fortalecer la coordinación institucional con los GAD's municipales y parroquiales para mejorar la cobertura de servicios e infraestructura básica.	X	X	X	X	X	
Diseño e implementación de planes de vivienda en coordinación con otras instituciones.		X	X	X	X	
Fortalecer los espacios Gerontológicos en las Parroquias Rurales en coordinación con otras instituciones públicas.			X	X	X	
Promover planes de seguridad ciudadana en coordinación con los GAD's, Ministerio del Interior.	X	X	X	X	X	
Articulación institucional para el aprovechamiento de las potencialidades de la ciudad del conocimiento YACHAY.	X	X	X	X	X	
Programas de rescate de costumbres ancestrales, recuperación de bienes patrimoniales tangibles e intangibles.	X	X	X	X	X	
Revisión y actualización de ordenanzas provinciales para mejorar la gestión provincial.	X	X	X	X	X	

Cuadro 6: Plan Plurianual Provincial

CAPITULO III

3. MODELO DE GESTION POR RESULTADOS

3.1. Nueva estructura de gestión para resultados de desarrollo

El actual Modelo de Gestión del GAD Provincial de Imbabura es un modelo de Gestión por Procesos, basado en la generación de bienes y servicios por parte de la institución. El modelo de Gestión por Procesos tienen sentido y utilidad en su conjunto y no por partes, por lo cual si una parte del proceso no funciona, el proceso no brindara el producto esperado en la cantidad requerida y por tanto no aportara el valor esperado por la organización. Este tipo de modelo de gestión identifica indicadores para evaluar el rendimiento de las distintas actividades.

Como se puede observar en el siguiente cuadro, la Gestión por Procesos del GAD Provincial de Imbabura se orienta para iniciar y culminar en los Clientes y pasa por Procesos Estratégicos (o Gobernantes); Procesos Operativos y Procesos de Apoyo.



Gráfico 11: Modelo de Gestión por Resultados

De los procesos existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura, tiene un total de 111 procesos de los cuales solamente diecisiete alinean la Gestión de la organización en un todo a pesar de que actúan en base a la unidad administrativa en la que se encuentran contemplados se manejan de una forma independiente, puesto que cada uno de ellos se orienta a su propia misión y objetivos específicos del proceso lo que no ve a la gestión como un todo sino como el cumplimiento de lo que me corresponde y finaliza allí mi responsabilidad como parte del mismo.

El Modelo de Gestión por Resultados pretende integrar en un solo sistema a la Institución con miras a organizar y obtener un mejor desempeño institucional por medio de la:

- Alineación vertical y horizontal de la organización.
- Mejora de las prácticas de la Administración de Proyectos.
- Incremento de la madurez organizacional en la Administración por Procesos.
- Medición y Gestión por Resultados (Rendición de Cuentas)

Todo ello orientado a operativizar el Plan Nacional del Buen Vivir, el Sistemas o ejes estratégicos del PDOT Provincial, y el Plan de Trabajo de las Autoridades Provinciales todo ello considerando una correcta orientación del presupuesto, que permita que la toma de decisiones oriente a la organización a cubrir las necesidades más urgentes.

El Modelo de Gestión por Resultados, nos permite fortalecer la institucionalidad y la eficiencia y eficacia de organización con la desmantelación de los procesos burocráticos.

Realizado esto la orientación de la institución se vuelve más clara y los procesos importantes de la Gestión se unifican en la generación de acciones tendientes a alcanzar los Resultados o Metas fijadas por medio de los indicadores de Gestión.

Este sistema de gestión implica además de la alineación de todos los instrumentos internos, el uso de metodologías y herramientas digitales que sistematizan la gestión donde el indicador es cada uno de los procedimientos del proceso de gestión en sí, con la finalidad de lograr una gestión integral, por medio del ciclo correspondiente a una administración por resultados.

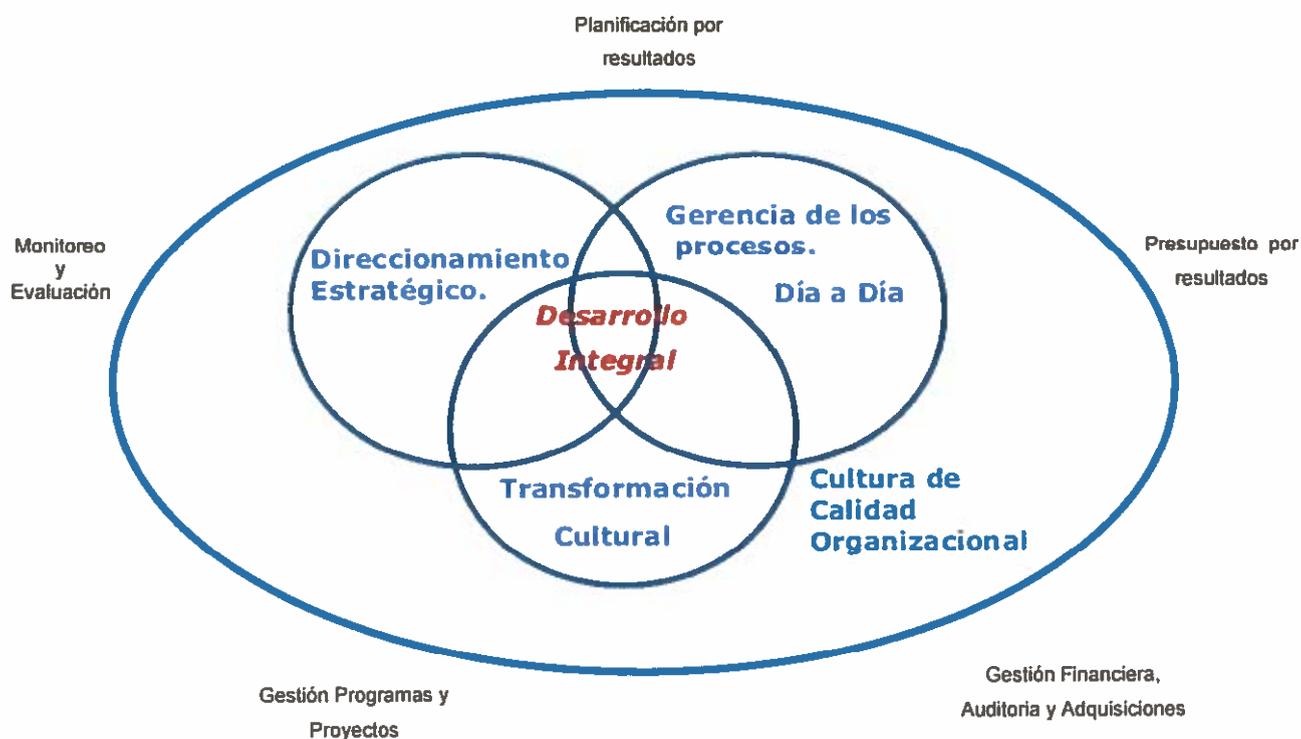


Gráfico 12: Pilares de Gestión por Resultados

3.2. Análisis estratégico y cambios considerados

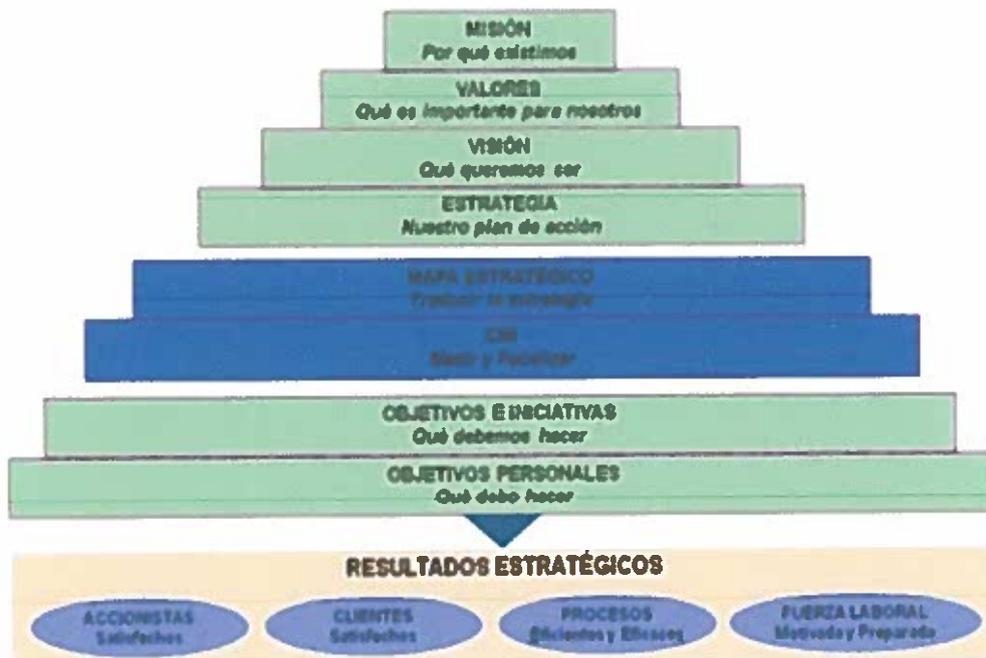
En base a lo expuesto, se puede observar que el Modelo de Gestión por Resultados implica una institucionalización y gestión integral dentro de la organización.

Pasando de una estructura plana y burocrática donde la división funcional es la que establece los distintos procesos de gestión, a un sistema de accionar gerencial donde cada paso es un indicador de la gestión que permiten la medición de la misma en el momento requerido, con una perspectiva de ser únicamente la del cliente a tener cuatro perspectivas dentro de la visión institucional, las mismas que son:



Gráfico 13: Visión y Estrategia

En tal virtud los cambios considerados, visibilizan la permutación de los 111 procesos existente, a un sistema informático de gestión denominado Cuadro de Mando Integral, basado en el criterio de Robert Kaplan, donde la gestión se divide en Gestión Integral del Talento Humano y Gestión Integral de por Resultados.



Fuente: Robert Kaplan Gráfico 14: Escala del Cuadro de Mando Integral

El Cuadro de Mando Integral nos permite identificar nuevas formas de evaluar el desempeño organizativo, determinando indicadores de gestión logro o desempeño.

Los indicadores representan procesos y por ellos su aplicación resulta más sencilla y rápida y genera un Sistema de Soporte a la toma de decisiones.

El Cuadro de Mando Integral no actúa de forma aislada sino al contrario, proporciona un enfoque integrado para mejorar la eficiencia institucional por medio de su evaluación.

Las perspectivas que considera el Cuadro de Mando integral por tanto se deben alinear al Plan de Gobierno de las autoridades del GPI y por ende a sus objetivos de acción unificando desde la Visión y la Estrategia hasta la acción y evaluación en la institución.

GESTION INTEGRAL DEL TALENTO HUMANO

Este proceso considera la aplicación de los Subsistemas de Gestión del Talento Humano considerados en el Art. 53 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) los cuales son:

- Planificación del Talento Humano
- Descripción, clasificación y Valoración de Puestos.
- Reclutamiento y Selección de Personal
- Formación, Capacitación, Desarrollo profesional
- Evaluación del Desempeño

Estos Subsistemas corresponden a un total de tres Procesos Unificados dentro de la Gestión del Talento Humano donde se evaluarán:

La información estadística demográfica de los empleados y servidores basados en un sistema informático donde se encontrará la siguiente información del personal:

Edad y género

Años del servicio en el sector público

Nivel de Instrucción

Nivel profesional

Número de puestos por regimenes

Número de puestos por grado,

Número de personas con discapacidad o enfermedades catastróficas o con familiares a su cargo,

Auto identificación étnica

Lugar de Trabajo

Estadísticas de la Calificación de las Evaluaciones del Desempeño

Reporte de vínculos de consanguinidad y afinidad entre servidores o empleados.

Reporte de pluriempleo

Reporte de reingreso de servidores al sector público

Licencias o comisiones de servicios con o sin remuneración,

Reporte de traslados, traspasos y cambios administrativos.

Vacaciones

Control de Asistencia o Permanencia.

RMU o Salario

El indicador de medición para el punto de Diagnóstico del Talento Humano es:

$$\frac{\text{Número de personal de la institución}}{\text{Número de personal ingresado en el sistema}} = \boxed{100\%}$$

El diagnóstico nos permite identificar los requerimientos de creación de puestos, las desviaciones del personal, los movimientos, contratos, jubilaciones o supresiones de puesto existentes además de las competencias del empleado para desempeñar las funciones el cargo lo cual facilita el Diseño de la Estructura de Puestos Institucional y los requerimientos en capacitación del personal por medio de una Detección de Necesidades de Capacitación que desemboca en el Plan Anual de Capacitación de la Institución, lo cual en lo posterior permitirá una correcta Evaluación del Desempeño del Empleado, el mismo que repercute en el Desempeño institucional.

Para el Proceso de Evaluación del Desempeño del Personal se determinan los siguientes pasos:

- Definición de los indicadores del desempeño
- Difusión del programa de evaluación
- Entrenamiento de los evaluadores
- Ejecución de la Evaluación
- Análisis de los resultados de la Evaluación
- Retroalimentación y Seguimiento.

Los indicadores de gestión en la evaluación son los siguientes:

Indicadores de Gestión del puesto	= 60%
Conocimientos	= 8%
Competencias técnicas	= 8%
Competencias Universales	= 8%
Trabajo en Equipo Iniciativa	
Y Liderazgo	= 16%

Basado en el Formulario FORM-EVAL-01

Los resultados del Análisis de la Evaluación nos permiten identificar las siguientes calificaciones:



Gráfico 15: Escala de Evaluación del Desempeño

*Las personas que registren una calificación de regular e insuficiente deben volver a ser evaluados en base a la norma, siendo la evaluación un apremiante para la destitución.

GESTION ADMINISTRATIVA INTEGRAL

Parte de la aplicación del Plan de Trabajo de las autoridades actuales alineado con los objetivos estratégicos provinciales y con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir se establece como la línea de base para la generación de los

Planes Operativos anuales y la Ejecución anual de Proyectos y Programas por parte del GAD Provincial de Imbabura.

Para el GAD Provincial de Imbabura el Proceso a considerar por tanto en base de la Visión y Estrategia planteadas considera:

PROCESO	USO EN LA GESTION
Plan Estratégico Plurianual	Plan de Trabajo por el cual el pueblo eligió a las autoridades actuales como sus representantes en las urnas, donde se priorizan los planes y proyectos y se toman como línea base
Plan Operativo Anual	Establecimiento del Plan operativo por dependencia en función del Plan Estratégico Plurianual identifica fechas, generación del Banco de proyectos y programas y presupuesto.
Presupuesto por Resultados	Proceso Presupuestario, considera programación, aprobación y rendición de cuentas cuya previsión se establece de acuerdo al Plan Estratégico Plurianual. Se basa en indicadores de desempeño y en evaluaciones.
Gestión Financiera y de riesgos integrada	Sistema integrado de información: contable, presupuestaria, de tributos y de tesorería.
Sistema de Adquisiciones Públicas	Marco institucional y normativo que promueve la competencia, transparencia de las adquisiciones públicas y que se ejecuta mediante un sistema electrónico del gobierno Central.
Contratos de Gestión	Convenios entre instituciones en los que se establecen compromisos para la obtención de resultados, ampliación de los ámbitos de competencia y de ejecución, condiciones de cumplimiento y montos de recursos asignados.
Incentivos	Conjunto de normas de la gestión que pretenden estimular al personal para la consecución de los objetivos.
Estandares de Calidad	Atributos básicos que deben tener los bienes y servicios.
Indicadores del Desempeño	Sistema de información con variables que permiten verificar los resultados de la intervención de cada dependencia.
Evaluaciones	Estudios que permiten la apreciación sistemática y objetiva del avance, diseño, puesto en marcha y consecución de un proyecto, determinando la pertinencia y el logro de los objetivos así como la eficiencia, eficacia y el impacto en el desarrollo institucional y social.
Rendición de Cuentas	Informes periódicos de las autoridades sobre los resultados obtenidos respecto a lo programado, incluyen los exámenes de auditoría interna y externa. Información que debe estar a disposición de los ciudadanos por internet.

Cuadro 7: Documentos de la Gestión Administrativa Integral

3.3. Plan de acción

Alinear

Se refiere a la elaboración de vínculos entre todos los elementos de la Planificación tanto de manera horizontal como vertical y considera desde el Plan Nacional del Buen vivir hasta el nivel de proyectos y procesos. Conectar de manera armónica el que el cómo y el cuanto de manera que cada dependencia de la organización se oriente a la consecución de las prioridades fijadas por la Administración, en esta fase se identifican de manera clara los proyectos y procesos que producen resultados de impacto en base a las metas definidas.

Aquí se desarrolla la Planificación por Resultados, cuyos punto de la Gestión son el Ingreso del Plan Estratégico Plurianual que es la línea de partida establecida por la Gestión para el período de acción y el Plan Operativo Anual cuyo ingreso deberá ser desarrollado hasta el 10 de septiembre en el Sistema en base a lo establecido en la norma.

Definir los planes y proyectos

Este punto considera, utilizar el modelo jerárquico establecido para asegurar la estructura uniforme de los planes de todas las unidades estratégicas, desarrollar la visión misión actividades, objetivos, estrategias indicadores y metas, integrar y alinear los proyectos a ser desarrollados, comunicar las necesidades de una planeación estratégica a cada una de las dependencias de la administración, identifica como punto primordial de la ejecución la Generación del Banco de planes, programas y proyectos a ser Ejecutados con sus respectivos requerimientos y presupuestos (términos de referencia y/o estudios).

Implantación de la Ejecución del Presupuesto

Incorporación de los objetivos estratégicos e indicadores de medición de manera directa con el presupuesto institucional, agrupar los proyectos y procesos en base a la planificación presupuestaria de manera que se pueda analizar el impacto de la inclusión o exclusión de proyectos en el transcurso de la gestión, en este punto se debe garantizar la consistencia entre los objetivos y los indicadores de medición para los sistemas de planificación y presupuesto, considera en sí todo el ciclo presupuestario.

Gestión Financiera

Se refiere a la identificación de factores financieros tanto de ingresos como de egresos de la gestión al igual que los cambios en la situación económica

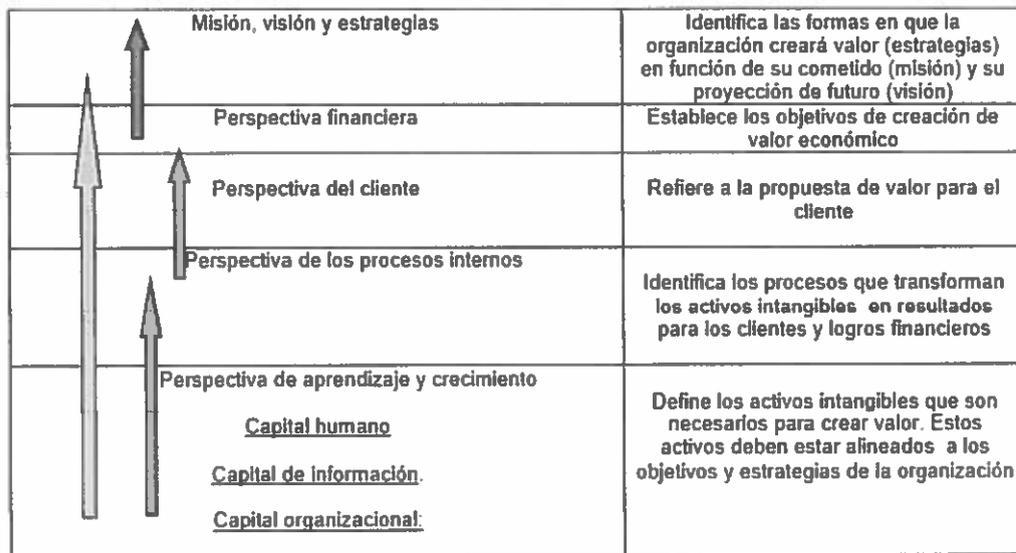
integral de la institución y del país como una base para la ejecución del presupuesto.

Adquisiciones, Contratos y Convenios

Considera los plazos y límites de tiempo requeridos dentro del proceso de contratación pública hasta la elaboración de contratos o convenios para el inicio de la ejecución de los planes, programas y proyectos programados, considera la Generación del PAC o Plan anual de Compras en el Sistema de gestión del Gobierno Central.

Monitoreo y evaluación

Es la retroalimentación de la gestión que nos permite identificar el comportamiento de avance de los procesos y proyectos considerados y determinar la contribución de los mismos a los resultados estratégicos, permiten transparentar la situación económica, financiera y la gestión de la institución al igual que el avance en tiempo real de cada una de las metas, objetivos, proyectos e indicadores de la gestión: para una oportuna intervención administrativa y toma de decisiones.



Las flechas señalan la cadena lógica por la cual los activos intangibles se transforman en valor para los clientes y en valor financiero.

Gráfico 16: Monitoreo y Evaluación
 Fuente: basado en Kaplan y Norton (2004, p. 58).

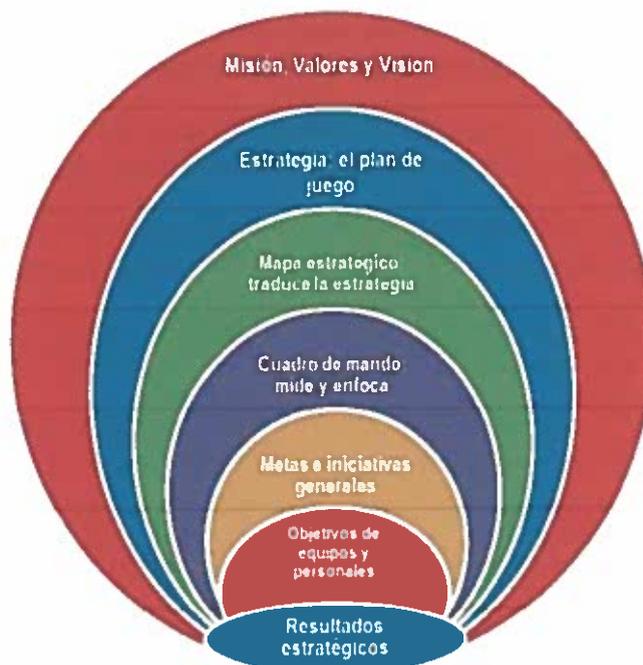
3.4. Plan de seguimiento

Al generar el Mapa Estratégico de la Gestión Institucional alineado con los Indicadores de Gestión se genera un Plan de Seguimiento que permitirá a las

Autoridades de la Institución a parte de Medir la Gestión monitorear los resultados y tomar decisiones en el momento oportuno.

3.5. Propuesta

La propuesta generada para el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura va desde la misión hasta los Resultados estratégicos, con el monitoreo constante del proceso de Gestión hasta el alcance de las metas generadas.



Fuente: Elaborado en base a Norton y Kaplan (2004, p.60)

Gráfico 17: Esquema del Modelo de Gestión

El Proceso de Gestión se inicia con el Ingreso en el Sistema del Plan Estratégico Plurianual, a partir del cual se establece el Banco de Programas y Proyectos de la institución, para posteriormente en el desarrollo del POA de cada unidad partir de estos procesos para definir las acciones al año venidero.

Una vez ejecutado el POA departamental se valoran los planes, programas y proyectos con su respectivo termino de referencia, proforma, o estudio y se identifican las fechas de inicio y fin, para que posteriormente el Sistema genere el POA institucional dejando un reporte de los planes, programas y proyectos considerados fuera de la línea base de la gestión e indicando cuales de los programas planes y proyectos que se habían planificado para el año en cuestión no están siendo considerados.

Este reporte se convierte en una herramienta de gestión para la priorización y ejecución de acciones por parte del GAD Provincial de Imbabura. Una vez aprobado el POA Institucional por parte de la máxima autoridad con los cambios y observaciones establecidas en la revisión se genera en el sistema el Presupuesto para el año subsiguiente. El mismo que debe ser presentado para análisis y aprobación del Concejo Provincial.

Iniciado el año correspondiente a la planificación se envía el Informe para subir el PAC, antes del 15 de enero en cumplimiento de la norma, y posteriormente se inicia con la Ejecución Presupuestaria.

Para generar un presupuesto orientado a los resultados de la gestión se desarrolla en el sistema de gestión la correspondiente solicitud de Certificación Presupuestaria por parte de la Unidad requiriente. La Jefatura de Presupuesto emite la Certificación que se legaliza por parte del Director Financiero y se envía a la Unidad de Compras Públicas para el proceso correspondiente, con un mensaje para el área requiriente.

El sistema registra el inicio del proceso, avance y finalización del mismo en base a los pagos realizados. Lo cual nos permite mantener indicadores de Ejecución Presupuestaria de forma permanente, y el logro del objetivo deseado, lo que garantiza a partir del presupuesto orientado a los resultados la alineación de la gestión de adquisiciones, programas y proyectos y genera un fácil monitoreo y evaluación de la gestión institucional.

Los indicadores de Gestión, por lo tanto, dentro del Modelo de Gestión por Resultados en interior del Sistema integrado de Gestión institucional son:

- Línea Base registrada para el período 2014 - 2019.
- Generación del Banco de programas y proyectos.
- Establecimiento del Presupuesto de cada plan, programa y proyecto institucional.
- Generación de los POA's departamentales y aprobación de los mismos.
- Generación del POA institucional.
- Elaboración del Presupuesto institucional.
- Resolución Administrativa de Aprobación del Presupuesto.
- Resolución Administrativa de Aprobación del PAC.
- Solicitud de Certificación Presupuestaria
- Elaboración y legalización de la Certificación Presupuestaria

- Inicio del proceso de Contratación Pública y finalización del mismo.
- Elaboración de Contrato, Convenio u Orden de Compra o de Servicio.
- Identificación de Plazo de Inicio y fin del Contrato, convenio u orden de Compra o de Servicio.
- Registro de Avance del Proceso, incrementos de plazo y Liquidación.
- Ejecución Presupuestaria Semestral.
- Reformas al Presupuesto.
- Generación del POA institucional Modificado
- Generación del Presupuesto Modificado.
- Resolución Administrativa de modificación del PAC.
- Seguimiento, monitoreo y evaluación de procesos según programación cuatrimestral
- Ejecución presupuestaria al Segundo Cuatrimestre.
- Acciones y toma de decisiones.
- Ejecución de acciones y decisiones establecidas para el último cuatrimestre.
- Liquidación del Presupuesto.
- Reporte de Arrastres para el año subsiguiente.

Como se puede observar cada punto especificado viene a ser un indicador de la Gestión y establece el desempeño institucional que se va gestando en el transcurso del tiempo considerando los 5 pilares de la gestión orientada a resultados como un ciclo.

3.5.1. Operacionalización del Modelo de Gestión

Para operacionalizar el Modelo de Gestión por Resultados para el mejoramiento del Desempeño Institucional se considera el siguiente plan de desarrollo:

- a) Planificación
- b) Determinar los Objetivos del CMI en base a los Objetivos estratégicos institucionales
- c) Establecimiento de la aplicación del Cuadro de Mando Integral el mismo que se evaluó en base a cuatro criterios: Estrategia, necesidad, alcance y recursos.
- d) Reuniones para generación de compromisos con la gestión del CMI.
- e) Estructuración de Equipo de trabajo de Seguimiento a la Gestión.

Formulación del Proyecto dividido en cuatro etapas: diseño, implementación, integración y seguimiento.

Generación de un plan comunicacional.

FASE DE DESARROLLO

En esta fase se considera el levantamiento de toda la información interna de la institución tales como el Organigrama estructural y de funciones, el Orgánico por Procesos, los planes operativos entre otros, se conforma la visión, misión principios y valores institucionales

Segundo se desarrolló los objetivos y mediciones de la gestión considerando las perspectivas de acción y el PDOT y PNBV.

Se desarrollan los indicadores de Gestión en base a los condicionamientos de KAPLAN y NORTON, en consenso con los directivos de la organización, y generación de un Mapa Estratégico de Acción de Causa Efecto con la finalidad de enfocar a la entidad a la consecución de sus metas, basado en un sistema estructurado que contiene:

Formulación

Mapa Estratégico

Objetivos estratégicos

Acciones estratégicas

Indicadores Globales

Indicadores a Detalle

INTEGRACION

Generado el Sistema del cuadro de mando integral como un modelo de gestión por resultados se procede a la vinculación del personal con la herramienta, de manera que se ajuste el sistema con las tareas del personal.

SEGUIMIENTO

El seguimiento se sistematiza en los lineamientos estratégicos en busca de alcanzar sus lineamientos de mejoras propuestas por medio de la elaboración de presupuestos considerando las fechas de inicio, fechas de fin y avance de los programas y proyectos.

3.5.2. Implicaciones en el Desempeño Organizacional

Al permitirnos aprovechar los distintos usos que se pueden dar a las TICs en un sistema informático que integra la gestión y facilita el monitoreo de la misma es fácil para la administración tener una clara visión del desempeño organizacional, además al establecerse fechas de inicio y fin de los planes

programas y proyectos también se generan fechas y tiempos máximos de acción de las distintas unidades que forman parte del ciclo.

Esto permite a la administración además visibilizar distintos escenarios de acción y "aprovechar las oportunidades identificadas y mantener el riesgo dentro de un límite aceptable". (Miller y Waller, 2003).

En función de estas apreciaciones podría afirmarse que la propuesta realizada en relación al mapa estratégico y el cuadro de mando integral se debe mantener no solo como una evaluación al corto plazo sino también en el tiempo, considerando distintas acciones e identificando los posibles escenarios para la institución. Ello provocará cambios en los distintos objetivos de creación de valor y también en los procesos internos y los desafíos para el capital humano, organizacional y de información.

No obstante lo anterior, muchas líneas de trabajo estarían presentes en cualquiera de los escenarios y ese podría ser el caso de la medición de los logros en el aprendizaje y convertirse en la línea de acción como quiebre para la obtención de los objetivos y resultados esperados, es decir, actuar a tiempo, identificar y corregir las falencias en la gestión.

CAPITULO IV

4.1. Conclusiones

La investigación nos determina como una de las conclusiones, que una de las deficiencias institucionales es la desactualización de instrumentos de gestión tales como: manuales, reglamentos, así como también su formalización mediante resolución administrativa. Lo cual incide directamente en las operaciones administrativas e implica acciones improvisadas para cada caso que elevan el riesgo de la gestión institucional; esto se debe principalmente a la falta de experticia de los administradores de los procesos para identificar procedimientos propios de cada una de las áreas vinculando a la normativa técnica y legal, de tal manera que estos se traduzcan en reglamentos internos, manuales de procedimientos y/o políticas administrativas.

Se identifica igualmente como una debilidad institucional, la gestión de la comunicación e información y su poca articulación con los procesos gobernantes, habilitantes y misionales, lo que impide una adecuada difusión y conocimiento de las políticas y objetivos institucionales; resultados alcanzados y avances físicos operacionales de los proyectos administrativos.

Es de vital importancia el enlazar de manera armónica, el que, el cómo y el cuanto, del trabajo institucional, de manera que cada dependencia de la organización se oriente a la consecución de las prioridades fijadas por la Administración, para que en esta etapa inicial se identifiquen de manera clara los proyectos y procesos a fin de producir resultados de impacto en base a las metas definidas.

Se concluye que por otra parte, las áreas de administración financiera, jurídico, riego, vialidad, desarrollo económico e informática, no cuentan con el personal suficiente para el desarrollo de sus procesos y procedimientos. A esto se añade que el personal de la Institución no cuenta con unos niveles aceptables en las áreas de conocimiento requeridos para el cumplimiento de sus funciones lo que requiere la implantación de un programa de capacitación profesional específica

para cada una de las áreas de gestión, por lo que se requiere un cambio de modelo que permite una eficiencia en la administración por ello que:

La aplicación de un Modelo de Gestión por Resultados, en la Administración Pública facilita el uso de las Tecnologías de la Información con un programa ejecutable que se genera en base a un Cuadro de Mando Integral que facilita la identificación de indicadores de gestión en base a la realidad institucional, lo cual, incide de manera directa en su desempeño y provee las herramientas necesarias para mejorar continuamente la gestión institucional de una forma eficaz, eficiente y efectiva.

El Cuadro de Mando Integral faculta a la institución de información oportuna y veraz de la gestión facilitando la toma de decisiones y la acción correctiva dentro del tiempo, para asegurar el cumplimiento de los objetivos esperados.

El Modelo de Gestión por Resultados planteado brinda a los responsables de la administración los elementos de **información, conocimiento e intervención** que les permitan controlar y optimizar el proceso de creación de valor a fin de alcanzar el mejor resultado posible respecto a lo que se espera de la acción del gobierno provincial.

Al formar parte del ciclo del Modelo de Gestión propuesto el Seguimiento y Monitoreo se contribuyen a mejorar la capacidad de las autoridades para que puedan **rendir cuentas** y así permitir que la ciudadanía, los órganos de control y la comunidad puedan evaluar su gestión, transparentando la gestión y posicionando a la institución. El Modelo de Gestión por Resultados permite a la Máxima Autoridad conocer la contribución de los miembros que intervienen dentro del ciclo de Gestión y por ende evaluar el **desempeño** de quienes laboran como empleados del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Imbabura, así como también identificar los requerimientos adicionales de personal.

4.2. Recomendaciones

Descartar todas aquellas las deficiencias institucionales que parten de la desactualización de instrumentos de gestión tales como: manuales, reglamentos, de su formalización mediante resolución administrativa. Que conlleva a operaciones administrativas que implica acciones improvisadas con el riesgo inminente de la gestión institucional; que se debe principalmente a la falta de experticia de los administradores de los procesos para identificar procedimientos propios de cada una de las áreas vinculando a la normativa técnica y legal, que no permite que estos se traduzcan en reglamentos internos, manuales de procedimientos y/o políticas administrativas.

Se debe superar con eficiencia la escasa gestión de la comunicación e información y su poca articulación con los procesos gobernantes, habilitantes y misionales, lo cual afecta a la difusión y conocimiento de las políticas y objetivos institucionales; resultados alcanzados y avances físicos operacionales de los proyectos administrativos.

Si es factible inducir cambios que permitan desde la etapa inicial identificar de manera clara los proyectos y procesos a fin de producir resultados de impacto en base a las metas definidas, entonces se genera un trabajo institucional, de manera que cada dependencia de la organización se oriente a la consecución de las prioridades fijadas por la Administración,

Se recomienda que, las áreas de administración financiera, jurídico, riego, vialidad, desarrollo económico e informática, cuenten con el personal suficiente para el desarrollo de sus procesos y procedimientos, se añade que el personal de la Institución debe contar con niveles aceptables en las áreas de conocimiento requeridos para el cumplimiento de sus funciones lo que obliga a la implantación de un programa de capacitación profesional específica para cada una de las áreas de gestión, por ello se vuelve indispensable la aplicación de un Modelo de Gestión por Resultados, en la Administración Pública que ante todo implica :

El implementar los indicadores de Gestión dentro del proceso de gestión emitidos por el Cuadro de Mando Integral del Modelo de Gestión por Resultados y que, deben ser de conocimiento del equipo de trabajo responsable y de la Máxima Autoridad, de manera permanente con el fin de poder mejorar continuamente la gestión institucional de una forma eficaz, eficiente y efectiva.

La información debe ser manejada de manera efectiva con acciones oportunas, con toma de decisiones y correctivos dentro del tiempo, para asegurar el cumplimiento de los objetivos esperados.

El Modelo de Gestión por Resultados brinda a los responsables de la administración los elementos de **información, conocimiento e intervención** que les permitan controlar y optimizar el proceso de creación de valor a fin de alcanzar el mejor resultado posible respecto a lo que se espera del Gobierno Provincial, pero si no existe acciones concretas que aprovechen estas herramientas no será posible mejorar el desempeño institucional y por ende se perderá la posibilidad de posicionar la imagen institucional.

Todo proceso de cambio presenta resistencia por lo cual es importante generar una cultura organizacional de compromiso con la gestión facilitando la información e inducción del personal frente a esta herramienta tecnológica de manera que sumemos fuerzas por contribuir con la gestión y no al contrario se dificulte la aplicación del Modelo por lo cual es primordial considerar como una herramienta de aplicación del modelo una fuerte campaña comunicacional dentro y fuera de la institución.

El desempeño laboral así como el desempeño institucional dependen de muchos factores, muchas veces estos fuera del alcance de la gestión pero el conocimiento nos brinda la posibilidad de disminuir los factores que nos impiden mejorar y desarrollar las fortalezas institucionales por lo cual es importante considerar todos los escenarios posibles del accionar institucional.

Bibliografía

- ASAMBLEA. (22 de 10 de 2010). CODIGO ORGANICO DE PLANIFICACION Y FINANZAS PUBLICAS. *REGISTRO OFICIAL* No. 306. Quito, Pichincha, Ecuador.
- ASAMBLEA, C. (2008). «*Constitución del Ecuador*», Quito.
- BALDERAS Pedrero, María de la Luz, (2012), «Administración de los servicios de enfermería», México, Mac Graw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- BCE. (06 de 2015). http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais.
- BOLIVAR, J. (2013). «*Presupuestos plurianuales*». Quito, CASA NUEVA.
- BONNEFOY, J. (Noviembre de 2006). Curso Seminario «Políticas Presupuestarias y Gestión por Resultados. *Principios de la Gestión por Resultados*». Santiago, Chile.
- CAÏS, J. (1997). «*Metodología de Análisis Comparativo*». Madrid: Editorial Centro de Investigaciones Metodológicas.
- CHIAVENATO, Idalberto, (2010), «Innovaciones de la administración: tendencias y estrategias. Los nuevos paradigmas» México, Mac Graw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- FIGUEROA, V. (2012). Innovación en la toma de decisiones: La gestión por resultados como herramienta de apoyo a los directivos públicos. *Estado, Gobierno, Gestión Pública*, 81-101.
- FRANKLIN, E. B. (1998). «*Organización de Empresa: Análisis, diseño y estructura*», MEXICO: McGRAW-HILL.
- MARCHÁN, Carlos y Marco OVIEDO, (2011), «Gestión por Procesos en la Administración Pública», en Colección Nuevo Estado. Quito. - IAEN.
- MONCAYO, Guido, Jorge Solano. (2013). *Plan Plurianual de Inversión Pública*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES / Subsecretaría de Inversión Pública.
- KATZ, C. (2001). El desafío crítico a los economistas ortodoxos. *Revista de Economía Política das Tecnologias da Informação e Comunicação*, 30-57.
- LÓPEZ, M. I. (s.f.). Analista.

LÓPEZ, Martínez, Diego (s/f) «Evolución de la administración pública: de la organización burocrática a otra basada en un sistema de gestión de la calidad», Fecha de consulta 16 de junio de 2014. Disponible en:

[http://ufuncionaldepartamentos.ugr.es/pages/informacion-ufd/publicaciones/evolucion_de_la_administracion_publica/!](http://ufuncionaldepartamentos.ugr.es/pages/informacion-ufd/publicaciones/evolucion_de_la_administracion_publica/)

MARTIRENE, R. (2007). *Manual de Presupuesto Plurianuale*. Santiago de Chile: ILPES - CEPAL.

OSLAK, O. (1980). *Políticas Públicas y Regímenes Políticos. Reflexiones a partir de algunas experiencias Latinoamericanas*. Buenos Aires, Argentina: CEDES.

PETERS, G. (1999). *La política de la Burocracia*. Ciudad de México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

PLISCOFF, C. (2003). *Método comparado: un aporte a la investigación en gestión pública. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Ciudad de Panamá: CLAD.

POPPER, Karl. (1989). Las dos posibilidades de la falsabilidad. *Revista de Filosofía tercera época. Volumen IV*, 3-11.

POLITICA, M. C. (2011). *CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION*. Quito: V&M Gráficas.

RAMIREZ, F. (2008). Proceso Constituyente y tránsito hegemónico. En I. L. SOCIALES, *Análisis Nueva Constitución* (págs. 46-67). Quito: Gráficas Araujo.

RIVAS, J. (2003). El Neoinstitucionalismo y la revalorización de las instituciones. *Reflexión Política, número 9. Universidad Autónoma de Bucaramanga, Colombia.*, 37-46.

SÁNCHEZ González, José Juan (2002) «Gestión Pública y Governance», México, Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.e.

TAPIA, H. (2003). *Balance estructural del Gobierno central de Chile: análisis y propuestas*. Santiago de Chile: CEPAL - División de Desarrollo Económico.

WIKIPEDIA. (s.f.). *Gestión por Procesos*. Recuperado el 20 de 06 de 2014, de <http://www.wikipedia.com/gestion%por%procesos>

Anexos

- ANEXO 1.- OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR
- ANEXO 2.- OBJETIVOS ESTRATEGICOS, POLITICAS Y LINEAMIENTOS DEL GAD PROVINCIAL.
- ANEXO 3.- PLAN ESTRATEGICO PLURIANUAL ALINEADO
- ANEXO 4.- FORMATO DEL BANCO DE PROYECTOS
- ANEXO 5.- MATRIZ DEL FORMATO DEL POA
- ANEXO 6.- FORMATO PARA REPORTE DEL PAC
- ANEXO 7.- FORMULARIO EVAL 01 PARA INGRESO EN EL SISTEMA DE GESTION (EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL)
- ANEXO 8.- MAPA ESTRATEGICO
- ANEXO 9.- TABLERO DE CONTROL DE INDICADORES
- ANEXO 10.- PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INDICADORES
- ANEXO 11.- PROCESOS EXISTENTES EN EL GAD PROVINCIAL DE IMBABURA.
- ANEXO 12.- PROCESOS DEL MODELO DE GESTION POR RESULTADOS

ANEXO I

Objetivo 1: Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular.

Profundizar la presencia del Estado en el territorio nacional, garantizando los derechos de la ciudadanía
Fortalecer la articulación entre los procesos de desconcentración y descentralización del Estado, en el marco de la corresponsabilidad entre el Estado Central, los Gobiernos Autónomos Descentralizados y la ciudadanía.
Consolidar progresivamente los procesos de transferencia de competencias y recursos a los Gobiernos Autónomos Descentralizados.
Fortalecer las capacidades de los niveles de gobierno, a través de planes y programas de capacitación, formación y asistencia técnica, para el efectivo ejercicio de sus competencias.
Orientar y apoyar los procesos de conformación de regiones, distritos metropolitanos autónomos y circunscripciones territoriales indígenas, afroecuatorianas o montubias, para la construcción del Estado
Promover la constitución de consorcios y mancomunidades que generen complementariedades, para la solución de problemáticas comunes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.
Consolidar la desconcentración de la Función Ejecutiva en el territorio, a través del impulso la articulación territorial e intersectorial en zonas, distritos y circuitos administrativos, en el marco de los modelos de
Profundizar la desconcentración administrativa y financiera de las entidades de la Función Ejecutiva, para agilizar la administración pública a nivel territorial y promover la toma de decisiones a nivel local.
Capacitar e informar a la ciudadanía sobre los procesos de descentralización y desconcentración del Estado.
Resolver la condición de las zonas no delimitadas al interior del territorio ecuatoriano a través de canales
Promover la planificación integral de la circunscripción territorial especial amazónica y la ley correspondiente, de acuerdo a lo establecido en la Constitución.
Racionalizar el uso de los recursos fiscales y su distribución territorial, con equidad y sostenibilidad, en el marco de la descentralización y la desconcentración.
Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez
Definir e implementar modalidades de prestación de bienes y servicios públicos que definan la participación del Estado, del sector privado y de la economía popular y solidaria, y garanticen el cumplimiento de
Implementar modelos de prestación de servicios públicos territorializados con estándares de calidad y
Priorizar y gestionar eficientemente los recursos para la prestación de servicios públicos en el territorio.
Desarrollar las capacidades de la administración pública para la prestación de servicios públicos de calidad con calidez, incorporando un enfoque intercultural, intergeneracional, de discapacidades, de movilidad
Fortalecer la microplanificación sectorial e intersectorial para garantizar la adecuada prestación de los
Mejorar continuamente los procesos, la gestión estratégica y la aplicación de tecnologías de información y comunicación, para optimizar los servicios prestados por el Estado.
Fomentar la reducción de trámites y solicitudes, implementando la interoperabilidad de la información en el Estado, para agilizar el acceso a los servicios públicos.
Afirmar la institucionalidad del Estado democrático para el Buen Vivir
Afirmar el carácter público de las entidades estatales, consolidando la regulación y el establecimiento de límites a los grupos de interés y de presión, con miras a la eliminación de las prácticas rentistas del Estado
Profundizar y alinear la transformación institucional del Estado para la consecución de los objetivos programáticos relacionados con la construcción del Buen Vivir.
Consolidar la institucionalidad para la construcción de la sociedad del conocimiento y la transformación de la
Articular la institucionalidad del sistema económico y fortalecer sus funciones de planificación, regulación y
Mejorar la coordinación interinstitucional y fortalecer la institucionalidad para garantizar igualdad, equidad e inclusión, y erradicar la pobreza en el país.
Consolidar los Consejos Nacionales para la Igualdad para su efectiva participación en la formulación, la transversalización, la observancia, el seguimiento y la evaluación de las políticas públicas.
Estructurar una institucionalidad que dirija y articule los subsistemas de inclusión, protección, promoción y
Fortalecer la institucionalidad democrática de los organismos de seguridad pública, precautelando la

Fortalecer la institucionalidad y promover campañas de comunicación para facilitar la denuncia de todo tipo de discriminación en las instituciones públicas y privadas.
Optimizar la institucionalidad de la Función Ejecutiva para alcanzar funcionalidad y eficiencia en la
Introducir innovaciones en la estructura institucional de la Función Ejecutiva, con el fin de que se ajuste dinámicamente a los nuevos contextos, procurando relevancia, sostenibilidad y flexibilidad.
Mejorar los mecanismos de articulación intersectorial al interior de la Función Ejecutiva, entre las funciones del Estado y con los distintos niveles de gobierno.
Mejorar la facultad reguladora y de control del Estado
Ejercer efectivamente la facultad de regulación por parte del Estado, para garantizar el cumplimiento de los derechos de la ciudadanía.
Fortalecer las capacidades de las entidades e instituciones públicas encargadas de la regulación y el control.
Crear marcos normativos, metodologías y herramientas que mejoren la calidad, la eficiencia y la eficacia de las regulaciones emitidas por las distintas entidades del Estado.
Construir el Sistema Estatal de Control, que promueva la articulación y coordinación de las entidades del Estado encargadas de ejercer las facultades de regulación y control.
Implementar estrategias de comunicación y promoción ciudadana, para la difusión de los efectos y los beneficios de las regulaciones del Estado.
Establecer un proceso de evaluación de impacto de las regulaciones existentes y nuevas, que incorporen a la consulta pública como parte las mismas.
Fomentar la mejora y la reforma regulatorias en la administración pública ecuatoriana, para que contribuya a la consecución del régimen del Buen Vivir.
Afianzar una gestión pública inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia
Agilizar y simplificar los procesos y procedimientos administrativos, con el uso y el desarrollo de tecnologías de información y comunicación.
Estandarizar procedimientos en la administración pública con criterios de calidad y excelencia, con la aplicación de buenas prácticas y con la adopción de estándares internacionales.
Implementar y mantener sistemas de gestión de la calidad y la excelencia basados en normativas
Diseñar e implementar un marco normativo que estandarice los procedimientos de la administración pública.
Profundizar la aplicación de mecanismos de selección, profesionalización, promoción, seguimiento y evaluación del talento humano, para garantizar la eficiencia y la calidad de la gestión pública.
Promover la formación y capacitación de funcionarios públicos como parte de su carrera profesional.
Dotar al Instituto de Altos Estudios Nacionales de mayores capacidades en su función de Escuela de Gobierno y Administración Pública.
Generar mecanismos de evaluación del desempeño y la adopción de criterios objetivos, para consolidar la carrera administrativa meritocrática de los servidores públicos.
Promover una cultura de servicio público que dé cumplimiento al principio constitucional de igualdad y no discriminación, que enfatice el diálogo, el respeto, el compromiso, la honestidad y la responsabilidad pública.
Impulsar mecanismos en contra de la discriminación en el acceso al servicio público y acciones afirmativas para la inclusión de los diversos grupos tradicionalmente excluidos.
Dotar de infraestructura física y equipamiento tecnológico a las instituciones públicas para la oportuna prestación de servicios públicos.
Fortalecer a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva
Generar capacidades en las empresas públicas para una gestión eficiente y estratégica.
Impulsar sinergias operativas y entornos colaborativos entre empresas públicas.
Optimizar la institucionalidad de las empresas públicas evaluando la permanencia de aquellas que realicen
Fomentar el gobierno corporativo, las buenas prácticas empresariales y la responsabilidad social de las
Articular la gestión de las empresas públicas a la planificación nacional y al enfoque programático de su
Consolidar el funcionamiento de todas las empresas públicas con énfasis en los sectores estratégicos, mediante el impulso de la transformación de la matriz productiva y la reestructuración de la matriz
Democratizar la prestación de bienes y servicios a través de las empresas públicas.

Impulsar a las empresas públicas como estabilizadoras del mercado para garantizar bienes y servicios de
Impulsar la planificación, el ahorro de recursos y las compras públicas plurianuales en la gestión de las empresas públicas, con énfasis en las de los sectores estratégicos.
Promover los encadenamientos productivos y la sustitución de importaciones de las empresas públicas privilegiando a los actores de la economía popular y solidaria.
Profundizar la especialización de las empresas públicas y mejorar la competitividad, la sostenibilidad, la
Fortalecer el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, con un enfoque de derechos
Consolidar el proceso de planificación del desarrollo como un ciclo permanente y dinámico, y fortalecer los criterios e instrumentos de seguimiento, evaluación y control de la política pública.
Articular de manera coherente a los distintos niveles de gobierno y a sus correspondientes instrumentos de planificación para alcanzar mayor eficiencia y eficacia de las intervenciones del Estado en el territorio.
Exigir la vinculación de la asignación de recursos públicos con las políticas y los objetivos definidos en la planificación nacional y sus instrumentos complementarios.
Consolidar la territorialización de la inversión pública y su priorización con criterios de equidad territorial.
Diseñar e implementar mecanismos e instrumentos que permitan la participación efectiva de personas, comunidades, pueblos y nacionalidades durante todo el ciclo de la planificación.
Reforzar la corresponsabilidad en la planificación, el diseño, la implementación, el seguimiento y la evaluación de la política pública.
Fomentar, entre la población y las autoridades, la importancia de la planificación no solamente como instrumento de política pública, sino como herramienta de un proceso de cambio político.
Consolidar y fortalecer el Sistema Nacional de Estadística para que articule, emita normas y armonice la generación de estadística oficial, de acuerdo con las necesidades de la planificación nacional y territorial.
Afianzar el enfoque territorial y los criterios de ordenamiento territorial en la planificación en todos sus niveles, como criterio de asignación de recursos públicos.
Implementar mecanismos de interoperabilidad y armonización entre los sistemas de planificación, presupuesto, inversión pública y cooperación internacional, para optimizar los recursos del Estado y reducir
Mejorar las capacidades del talento humano encargado de la planificación del Estado en todos sus niveles, promoviendo el diálogo, la deliberación y la visión integral del territorio.
Evaluar permanentemente el funcionamiento y la articulación del Sistema Nacional Descentralizado de
Implementar mecanismos para la incorporación de las Agendas para la Igualdad en las políticas públicas de todos los niveles de gobierno.
Impulsar y reforzar la planificación territorial y la incorporación de las Agendas Zonales en las agendas de
Diseñar e implementar una nueva métrica de bienestar que supere los límites de la visión tradicional del desarrollo y que refleje la visión holística y multidimensional del Buen Vivir.
Ampliar y fortalecer un conjunto de instrumentos sistemáticos de recolección de información que cubran las temáticas multidimensionales para la nueva métrica del Buen Vivir, con una periodicidad adecuada.
Fortalecer los sistemas de información oficiales, estandarizados e integrales articulados al Sistema Nacional
Construir el Estado plurinacional e intercultural para el Buen Vivir
Potenciar los mecanismos y los espacios de articulación y diálogo entre el Estado y las comunidades, los pueblos y las nacionalidades, con un enfoque intercultural.
Apoyar la conformación de las circunscripciones territoriales indígenas, afroecuatorianas y montubias, de acuerdo a lo establecido en la Constitución.
Establecer mecanismos en las distintas entidades estatales, a fin de que el enfoque plurinacional e intercultural sea parte constitutiva de la generación de políticas públicas y de la gestión pública.
Impulsar la prestación de servicios públicos diferenciados, adaptados a la cosmovisión y los enfoques de los pueblos y nacionalidades.
Promover la incorporación de profesionales de las nacionalidades y los pueblos en la administración pública, sin ningún tipo de discriminación.
Generar mecanismos de resarcimiento y acción afirmativa que permitan superar los procesos históricos de exclusión de las nacionalidades y pueblos.

Definir lineamientos de protección y apoyo de las nacionalidades y los pueblos en riesgo de desaparecer y/o en aislamiento voluntario.
Establecer mecanismos que permitan garantizar los derechos de los pueblos y las nacionalidades sobre el uso de los territorios ancestrales.
Consolidar la participación ciudadana en los procesos de elaboración de políticas públicas y en el
Consolidar la implementación de mecanismos de participación ciudadana para fortalecer la articulación del Estado y la sociedad en todos los niveles de gobierno y funciones del Estado, y mejorar los procesos de toma
Profundizar procesos de formación, capacitación, difusión, información y sensibilización que promuevan la participación ciudadana y construyan una cultura democrática.
Establecer programas de capacitación para servidoras y servidores públicos que procuren el cumplimiento de los derechos de participación ciudadana y la transparencia en la gestión pública.
Consolidar los Consejos Ciudadanos Sectoriales de la Función Ejecutiva involucrando a las poblaciones diversas, según las temáticas de igualdad, en los procesos de construcción y seguimiento de las agendas
Impulsar el funcionamiento de la Asamblea Ciudadana Plurinacional e Intercultural para el Buen Vivir como espacio de consulta y diálogo para el proceso de formulación y seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo.
Promover audiencias públicas periódicas y otras formas abiertas y accesibles de participación ciudadana.
Fortalecer mecanismos de monitoreo y evaluación de los procesos de participación ciudadana.
Promover procesos de interlocución de las diversas instancias del Estado a nivel central y territorial, con el
Animar procesos de cogestión de servicios públicos entre la institucionalidad estatal y la ciudadanía
Promover la generación de la normativa referente a los procesos de consulta previa y participación ciudadana de las comunidades, pueblos y nacionalidades, para los casos en los que las decisiones o
Promover el diálogo como forma de convivencia democrática y mecanismo para la transformación de
Impulsar procesos de diálogo social en territorios vulnerables al conflicto, derivados de la agenda de
Fortalecer y articular en la Función Ejecutiva criterios y protocolos comunes de gestión de conflictos.
Propender a la construcción de acuerdos sociales que permitan la transformación positiva de los conflictos.
Promover una conducción racional, desconcentrada e intersectorial, de la gestión política para asegurar el diálogo social y optimizar la toma de decisiones.
Fortalecer el diálogo social entre Estado y sociedad para alcanzar una mayor cohesión social y buena gobernanza, mediante el fomento de vínculos de corresponsabilidad.
Diseñar e implementar mecanismos interinstitucionales de identificación, prevención y gestión de conflictos.
Promover la participación electoral y la consolidación de un sistema democrático de partidos
Fomentar capacidades en la Función Electoral para mejorar y modernizar las fases de preparación y ejecución de los procesos electorales y la publicación ágil y oportuna de los resultados.
Fortalecer y democratizar los partidos políticos resaltando la participación y la organización de mujeres, grupos de atención prioritaria, pueblos y nacionalidades.
Garantizar en sede jurisdiccional la tutela efectiva de los derechos de participación de afiliados, afiliadas y adherentes, al interior de sus respectivas organizaciones políticas.
Incentivar procesos de formación y capacitación para integrantes de los partidos políticos en temáticas relacionadas con el bien común, la democracia, la administración pública, el diálogo, el respeto y los
Promover la generación de una ética partidista a partir de la promulgación de códigos u otros instrumentos
Fomentar procesos de rendición de cuentas de los cargos electos a los militantes del partido y a los
Incentivar la participación electoral de los jóvenes menores de dieciocho años, los ecuatorianos en el exterior, los extranjeros, los militares, los policías y las personas privadas de la libertad sin sentencia.
Generar mecanismos de control para garantizar una promoción electoral equitativa e igualitaria, de conformidad con los principios y disposiciones constitucionales.
Fomentar la autoorganización social, la vida asociativa y la construcción de una ciudadanía activa que
Promocionar la creación y el fortalecimiento de organizaciones, colectivos, movimientos sociales, asociaciones ciudadanas, redes populares y demás grupos de acción ciudadana.
Implementar programas de capacitación y reconocimiento de la asociatividad con respeto a la autonomía
Promover el respeto y el reconocimiento de las formas organizativas de las comunidades, los pueblos y las

Fomentar los procesos de organización de las trabajadoras y los trabajadores y la sindicalización por ramas
Promover la formación de asociaciones de defensa de consumidores y consumidoras.
Impulsar el voluntariado de acción social y desarrollo basado en la libre participación.
Promover la asociatividad de las personas en condición de movilidad humana.
Facilitar y fomentar el uso de los mecanismos de democracia directa —iniciativa normativa, referéndum, consulta y revocatoria— de acuerdo a la ley.
Fomentar la apropiación y la defensa de lo público estatal y no estatal por parte de la ciudadanía.
Fomentar espacios de diálogo y deliberación que promuevan las capacidades reflexivas, críticas y
Sensibilizar a la ciudadanía en temas de solidaridad y democracia para posibilitar la cohesión social, la convivencia pacífica y la emancipación individual.
Fortalecer los mecanismos de control social, la transparencia de la administración pública y la prevención y la lucha contra la corrupción
Fomentar la consolidación de observatorios, redes y veedurías ciudadanas.
Facilitar y promocionar el ejercicio de prácticas transparentes y la rendición de cuentas de las instituciones públicas en todos los niveles de gobierno e instituciones privadas que reciban fondos públicos.
Fomentar mecanismos de seguimiento y evaluación de la transparencia y de los procesos de rendición de cuentas de los niveles de gobierno y las funciones del Estado, como garantía del control social.
Exigir la rendición de cuentas de la gestión empresarial y financiera a las empresas públicas.
Impulsar la formación de una cultura de transparencia para el empoderamiento de la ciudadanía en los
Maximizar el acceso a la información pública, oportuna, de calidad, comprensible, adaptada y diversa.
Consolidar en todos los niveles de gobierno la aplicación de procedimientos para transparentar la asignación y ejecución de recursos presupuestarios.
Promover en el sistema de educación formal y en los programas de educación continua, la transmisión de contenidos sobre la lucha contra la corrupción, la práctica permanente de valores y los delitos y las penas que tipifican y sancionan actos de corrupción, tanto en lo público como en lo privado.
Promover la creación de códigos de ética y mecanismos de autorregulación para sancionar prácticas de corrupción dentro del sector privado y el sector social y solidario.
Desarrollar las capacidades de las entidades de la Función de Transparencia y Control Social y fortalecer su marco normativo para que coordinen acciones entre sí y ejerzan de manera eficaz y eficiente sus competencias y atribuciones dentro del marco del Estado constitucional de derechos.
Propiciar mecanismos de transparencia en la aplicación de la justicia en casos de corrupción.

Objetivo 2: Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad.

Generar condiciones y capacidades para la inclusión económica, la promoción social y la erradicación
Estandarizar metodologías, herramientas y procesos de identificación de grupos en situación de vulnerabilidad y pobreza, y de seguimiento y evaluación de una estrategia de erradicación de la pobreza, a fin de fomentar la eficiencia y eficacia por parte del Estado.
Generar mecanismos de articulación entre los instrumentos de inclusión, promoción y seguridad social y las políticas económicas, a fin de fomentar y facilitar la superación de la pobreza y sostener procesos de
Fortalecer mecanismos de corresponsabilidad y condicionalidad en las políticas y programas para la generación de capacidades y la disminución de la transmisión intergeneracional de la pobreza, con base en
Desarrollar e implementar una estrategia intersectorial para la erradicación de la pobreza y el cierre de brechas de desigualdad, con énfasis en la garantía de derechos, en la equidad de género, intergeneracional e intercultural, el acceso a activos y medios de producción, y la generación de capacidades.
Promover y apoyar iniciativas de economía popular y solidaria y MIPYMES mediante mecanismos de asistencia técnica, circuitos económicos, aglomeración de economías familiares, sistemas de comercialización alternativa, fortalecimiento de la capacidad de negociación y acceso a financiamiento, medios de producción, conocimientos y capacidades, acorde a las potencialidades territoriales.

<p>Generar incentivos para la asociatividad, en particular para la reagrupación parcelaria de minifundios, la adquisición de tierras y el acceso a insumos y recursos para la producción a organizaciones de la economía popular y solidaria, considerando la vocación productiva de los territorios.</p>
<p>Generar mecanismos e incentivos que promuevan el ahorro y faciliten el acceso a recursos financieros, creando líneas preferenciales para organizaciones de la economía popular y solidaria, con especial atención a las mujeres y jóvenes del área rural y a iniciativas para la inclusión económica.</p>
<p>Desarrollar e implementar procesos de capacitación, aprendizaje vocacional, formación profesional y de talento y demás instrumentos que promuevan habilidades productivas y capacidades para el trabajo, acordes a la ampliación, a la diversificación productiva de cada territorio y al modelo territorial nacional deseado, reconociendo la diversidad y complementariedad territorial, con pertinencia cultural y enfoques</p>
<p>Desarrollar y fortalecer las capacidades del Estado, en todos los niveles de gobierno y de la sociedad civil, para crear mayores y mejores oportunidades para la población juvenil.</p>
<p>Garantizar la igualdad real en el acceso a servicios de salud y educación de calidad a personas y grupos que requieren especial consideración, por la persistencia de desigualdades, exclusión y discriminación</p>
<p>Crear e implementar mecanismos y procesos en los servicios de salud pública, para garantizar la gratuidad dentro de la red pública integral de salud en todo el territorio nacional, con base en la capacidad de acogida</p>
<p>Crear e implementar mecanismos de ayuda y cobertura frente a enfermedades raras y catastróficas, con pertinencia cultural y con base en los principios de equidad, igualdad y solidaridad.</p>
<p>Ampliar la oferta y garantizar la gratuidad de la educación pública en los niveles de educación inicial, general básica y bachillerato en todo el país y generar mecanismos para fomentar la asistencia y permanencia de los estudiantes en el sistema, así como la culminación de los estudios.</p>
<p>Implementar instrumentos complementarios de apoyo para cubrir costos de oportunidad y eliminar barreras de acceso a la educación inicial, general básica y bachillerato, de manera articulada a la seguridad social no contributiva, con pertinencia cultural y territorial.</p>
<p>Generar e implementar mecanismos y acciones afirmativas para garantizar la gratuidad y eliminar barreras de acceso de los servicios de salud, con énfasis en el cierre de brechas de desigualdad.</p>
<p>Fortalecer y ampliar la oferta de educación para personas con escolaridad inconclusa, a través de programas, modalidades alternativas, entre otras estrategias de educación básica y bachillerato acelerado a</p>
<p>Fortalecer y focalizar los programas de alfabetización y posalfabetización para personas con escolaridad inconclusa, desde un enfoque de cierre de brechas, con base en el ciclo de vida y en la identidad de género,</p>
<p>Generar e implementar servicios integrales de educación para personas con necesidades educativas especiales asociadas o no a la discapacidad, que permitan la inclusión efectiva de grupos de atención</p>
<p>Asegurar la (re)distribución solidaria y equitativa de la riqueza</p>
<p>Incrementar la progresividad en la estructura tributaria mediante la ampliación de la base de contribuyentes, con énfasis en la recaudación de tributos directos fundamentados en el principio de justicia</p>
<p>Generar mecanismos no tributarios de redistribución y aplicarlos de manera diferenciada con base en niveles de ingreso y el consumo de bienes y servicios.</p>
<p>Fortalecer y desarrollar mecanismos justos y solidarios de (re)distribución de la renta urbana.</p>
<p>Fortalecer la eficiencia del sistema tributario en el territorio nacional, mejorando la capacidad de gestión y normativa en los distintos niveles de gobierno.</p>
<p>Desarrollar mecanismos tributarios y no tributarios para el financiamiento equitativo, solidario y sostenible del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, con énfasis en la red pública integral de salud, para</p>
<p>Consolidar la cultura tributaria y cultura fiscal inclusiva en el marco de una administración tributaria de excelencia, utilizando mecanismos de difusión del uso e impacto del gasto público, con énfasis en criterios de eficiencia, evaluación y relación costo-beneficio.</p>
<p>Aplicar y fortalecer mecanismos de control y penalización al contrabando y la evasión tributaria en todas sus formas, en especial de las personas naturales y jurídicas generadoras de grandes ingresos y utilidades.</p>
<p>Aplicar y fortalecer mecanismos de control para asegurar el pago oportuno y justo de salarios y utilidades, así como el pago a precio justo por bienes y servicios generados por el trabajo sin relación de dependencia.</p>

Generar incentivos para actividades productivas y comerciales que impulsen la distribución solidaria y equitativa de la riqueza, a partir del apoyo a la construcción del sistema económico social y solidario.
Promover la realización y difusión de productos comunicacionales que fomenten la solidaridad y la cultura
Desarrollar mecanismos de compensación tributaria para las poblaciones que generan, conservan y potencian servicios eco-sistémicos en sus localidades, en corresponsabilidad con los espacios urbanos.
Democratizar los medios de producción, generar condiciones y oportunidades equitativas y fomentar la
Desarrollar infraestructura y mejorar mecanismos de distribución para ampliar el acceso a agua segura y permanente para sus diversos usos y aprovechamientos, considerando la potencialidad y
Fortalecer la gestión comunitaria del recurso hídrico, impulsando un manejo equitativo, igualitario, eficiente, sustentable y justo del agua.
Generar mecanismos que fomenten y faciliten el acceso a la tenencia y regulación de la propiedad sobre activos como tierras, agua para riego y bienes, en especial a mujeres y jóvenes y con énfasis en zonas rurales, como garantía de autonomía e independencia económica.
Ampliar mecanismos de regulación y control del uso y acceso a tierras, a fin de que cumplan con su función
Fortalecer los mecanismos de prevención, control y sanción a la concentración, el latifundio y el tráfico de
Fortalecer y ampliar las formas de propiedad cooperativa, asociativa y comunitaria como medio para democratizar el acceso a la riqueza y a su generación, mediante el fomento de la producción.
Fortalecer mecanismos para garantizar la conservación de la propiedad imprescriptible de las tierras comunitarias y la posesión de los territorios ancestrales de las comunidades, pueblos y nacionalidades,
Fortalecer programas de titularización y regularización de la tenencia de la tierra, de manera articulada y coordinada entre niveles de gobierno, reconociendo diversas formas de propiedad y acceso, con consideraciones de género y de capacidad de acogida de los territorios.
Generar incentivos y desarrollar acciones afirmativas para el acceso y la generación de infraestructura de apoyo a producción y comercialización, ciencia y tecnología, información, conocimientos ancestrales, capacitación técnica y financiera a las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades históricamente
Fomentar la inclusión y cohesión social, la convivencia pacífica y la cultura de paz, erradicando toda forma de discriminación y violencia
Crear mecanismos de comunicación y educativos que promuevan el respeto y el reconocimiento de la diversidad y afirmen el diálogo intercultural y el ejercicio de los derechos colectivos de las nacionalidades y los pueblos indígenas, afroecuatorianos y montubios.
Generar acciones de difusión, concienciación, fomento y respeto de los derechos humanos, con énfasis en los derechos de niños y niñas, adolescentes y jóvenes, personas adultas mayores, mujeres, personas LGBTI y
Generar acciones de difusión, concienciación, fomento, ejercicio y garantía del derecho de los hombres a la paternidad y al espacio doméstico, para la realización personal y la responsabilidad compartida del hogar,
Generar e implementar mecanismos de difusión y concienciación de deberes y responsabilidades y de respeto a la diversidad, para fortalecer los programas de prevención a la vulneración de derechos.
Ampliar y fortalecer mecanismos y procedimientos para vigilar el cumplimiento del principio de igualdad y no discriminación en el ámbito del trabajo tanto público como privado; asimismo fomentar la inclusión laboral de personas con discapacidad y de los pueblos y nacionalidades.
Implementar mecanismos de educación y comunicación desde el Estado para la transformación de patrones socioculturales, evitando la interiorización de imaginarios sociales que reproduzcan la violencia de todo tipo, incluyendo la de género, la intergeneracional, la étnico-racial y el hostigamiento escolar.
Crear un Subsistema Integral de Información de Vulneración de Derechos, dentro del Sistema Nacional de Información (SNI), con registro único interinstitucional sobre violencia y discriminación de género, intergeneracional, étnico-racial, por discapacidad y por condición de movilidad humana, para la evaluación,
Establecer mecanismos que propicien la veeduría ciudadana para prevenir la impunidad en temas de violencia, discriminación, racismo y vulneración de derechos.
Garantizar la protección especial universal y de calidad, durante el ciclo de vida, a personas en situación

Desarrollar y fortalecer los programas de protección especial desconcentrados y descentralizados, que implican amparo y protección a personas en abandono, en particular niños, niñas, adolescentes y adultos mayores y que incluyen la erradicación de la mendicidad y el trabajo infantil.
Implementar mecanismos eficaces y permanentes de prevención, vigilancia y control del maltrato, explotación laboral, discriminación y toda forma de abuso y violencia contra niños, niñas y adolescentes.
Generar e implementar el Sistema Integral de Protección Especial en todo el territorio nacional, de manera articulada entre niveles de gobierno, que garantice la prevención, protección, atención, acogida, reparación y restitución de los derechos de las personas víctimas de violencia, abandono, maltrato o abuso, eliminando barreras a los casos que no se denuncia o no constituyen delito, con pertinencia cultural y enfoques de
Generar e implementar un sistema integral de referencia de víctimas de violencia, maltrato, abuso y otras formas de vulneración de derechos, con pertinencia cultural y énfasis en niños, niñas y adolescentes, mujeres, personas LGBTI, adultos mayores y personas con discapacidad.
Generar e implementar estándares de calidad y protocolos de atención para los servicios de protección especial prestados por instituciones públicas, privadas y comunitarias.
Capacitar y especializar el talento humano en las instituciones públicas, para el adecuado abordaje y tratamiento de las víctimas de violencia.
Generar acciones orientadas a fomentar la responsabilidad solidaria del Estado, la familia, la sociedad y las empresas privadas, para erradicar la violencia, la mendicidad y el trabajo de niños, niñas y adolescentes, con enfoque de género, interculturalidad y discapacidad.
Incorporar en el Sistema Integral de Protección Especial mecanismos adaptados a las particularidades y necesidades de la población adulta mayor para evitar explotación laboral o económica.
Impulsar programas de fomento de inclusión económica y trabajo remunerado para la población adulta mayor como parte del Sistema Nacional de Promoción Social.
Fortalecer e incluir en el Sistema Integral de Protección Especial casos de trata y tráfico de personas, para garantizar tanto la prevención, atención, protección y restitución de los derechos de las víctimas, así como el rescate de las víctimas y la investigación y sanción tanto nacional como transnacional.
Generar e implementar el Subsistema Integral de Información de Vulneración de Derechos, dentro del Sistema Nacional de Información, como un mecanismo de observancia especializado que contemple el registro, monitoreo y seguimiento de casos de vulneración de derechos, para garantizar la adaptación y progresividad en la formulación de políticas públicas intersectoriales considerando el principio de igualdad y
Establecer e implementar procedimientos y medidas administrativas para la restitución oportuna de derechos, en el marco de un sistema integral de protección especial en todo el territorio nacional.
Generar mecanismos que garanticen el derecho a niños, niñas y adolescentes a pertenecer a una familia, agilizando los procesos pre-adoptivos, adoptivos y de seguimiento pos-adoptivo.
Garantizar la protección y fomentar la Inclusión económica y social de personas en situación de movilidad humana, así como de sus diversos tipos de familias
Impulsar e implementar un marco normativo para la movilidad humana, recogiendo los aportes de la participación de la sociedad civil y las organizaciones de personas en situación de movilidad humana.
Brindar atención y protección a los migrantes ecuatorianos en el exterior, en coordinación con entidades de la sociedad civil y entidades gubernamentales, mediante la prestación de servicios, acciones diplomáticas y asistencia legal para la protección de sus derechos.
Promover la regularización del estatus migratorio de ecuatorianos y ecuatorianas en el exterior.
Fortalecer y articular un sistema de regularización de extranjeros que garantice y proteja sus derechos en
Garantizar el debido proceso a las personas que están en situación de deportación.
Acompañar los procesos de retorno de los ecuatorianos y las ecuatorianas que lo decidan, y fomentar su inclusión económica y social.
Promover la implementación de mecanismos supranacionales articulados al Sistema Integral de Protección Especial, para garantizar la protección de derechos de las personas en situación de movilidad humana, con

Incorporar en el Subsistema Integral de Información de Vulneración de Derechos las particularidades y necesidades de las personas en situación de movilidad humana a fin de facilitar el diseño, la ejecución y la evaluación de programas de atención y protección que garanticen sus derechos.
Desarrollar mecanismos de prevención, control y sanción frente a actos de discriminación y violación de derechos de personas en situación de movilidad humana.
Fomentar e implementar instrumentos educomunicacionales para el respeto a la dignidad de los seres humanos, la erradicación de todas las formas de xenofobia y racismo y la efectiva inclusión de personas en situación de movilidad humana, desde la construcción de patrones culturales que afirmen una ética solidaria.
Generar e implementar mecanismos que faciliten la recuperación de capacidades para la inclusión económica de las personas en situación de movilidad humana y sus diversos tipos de familia, con énfasis en el acceso a asistencia técnica, crédito y capacitación y en la vinculación con la economía popular y solidaria.
Fomentar iniciativas que afirmen la convivencia intercultural y promuevan la inclusión social y cultural de las personas en situación de movilidad humana, enfatizando en la cohesión social y la sensibilización de la ciudadanía, mediante la comprensión en la convivencia.
Promover acciones de atención integral a personas en situación migratoria irregular, refugiadas y otras en necesidad de protección internacional, fomentando el logro de soluciones duraderas, con
Garantizar la atención especializada durante el ciclo de vida a personas y grupos de atención prioritaria, en todo el territorio nacional, con corresponsabilidad entre el Estado, la sociedad y la familia
Generar e implementar estándares de calidad para los servicios a grupos de atención prioritaria prestados por instituciones públicas, privadas y comunitarias, con pertinencia cultural y geográfica.
Consolidar procesos de planificación participativa para perfeccionar el sistema de atención especializada, de acuerdo con la dinámica demográfica y con la pertinencia cultural y de género.
Consolidar los mecanismos de protección e inclusión social, considerando la inclusión económica de las
Generar mecanismos de corresponsabilidad social, familiar y comunitaria en la gestión de los ámbitos de salud, educación, participación ciudadana y cuidado a grupos prioritarios.
Generar mecanismos de apoyo y desarrollo de capacidades para familiares a cargo del cuidado de grupos de
Estructurar un sistema nacional de cuidados que proteja a los grupos de atención prioritaria en todo el ciclo de vida, particularmente en la infancia, para facilitar una vida digna a los adultos mayores y a las personas con discapacidad, con enfoque de género y pertinencia cultural y geográfica.
Incorporar en el Sistema Nacional de Cuidados la atención especializada para personas adultas mayores, que garantice su nutrición, salud, educación y cuidado, con base en el envejecimiento activo, la participación familiar y los centros de cuidado diario con pertinencia territorial, cultural y de género.
Garantizar el desarrollo integral de la primera infancia, a niños y niñas menores de 5 años
Fortalecer y mejorar los servicios de desarrollo infantil integral y de educación inicial, de manera articulada al Sistema Nacional de Educación y para todos los niños y niñas del país, priorizando los sectores más
Implementar mecanismos de carácter intersectorial que articulen y amplíen los servicios públicos, privados y comunitarios de desarrollo infantil, y educación inicial, presenciales o domiciliarios, con corresponsabilidad,
Diseñar e implementar mecanismos que fomenten la corresponsabilidad de la familia y la sociedad en el
Generar e implementar instrumentos de información y concienciación sobre la importancia del desarrollo integral de la primera infancia.
Normar y controlar el cumplimiento de estándares de calidad en los servicios públicos y particulares de desarrollo infantil y educación inicial, para garantizar el desarrollo de las áreas motriz, cognitiva, afectivo-
Desarrollar mecanismos que permitan realizar adaptaciones del currículo nacional vigente para servicios de desarrollo infantil y educación inicial, con pertinencia cultural, lingüística, geográfica y para personas con necesidades educativas especiales asociadas o no a la discapacidad.
Establecer mecanismos y procesos para la profesionalización, la acreditación, la certificación, el seguimiento, el control y la evaluación del personal de cuidado y servicios de desarrollo infantil y educación inicial.
Fortalecer programas y proyectos para mejorar la nutrición prenatal y posnatal e incentivar la alimentación sana de mujeres embarazadas, proporcionándoles los suplementos necesarios para su estado de gestación.

Brindar consejería nutricional y afianzar la entrega de micronutrientes y material didáctico para el desarrollo integral de la primera infancia, en hogares y centros de atención.
Fortalecer los mecanismos de registro de niños y niñas desde el nacimiento y crear un subsistema de información, dentro del Sistema Nacional de Información, con registro único interinstitucional sobre la atención y condiciones de niños, niñas y adolescentes, para la evaluación, la generación de conocimientos y
Garantizar la protección y la seguridad social a lo largo del ciclo de vida, de forma independiente de la situación laboral de la persona
Reforzar el marco normativo y la capacidad de gestión institucional, para alcanzar el derecho a la seguridad social universal y la protección integral de calidad, a lo largo del ciclo de vida.
Consolidar un sistema integral y sostenible de protección y seguridad social inclusivo, que articule los regímenes contributivos y no contributivos, de manera corresponsable con los instrumentos públicos,
Optimizar e implementar instrumentos no contributivos de un piso de protección social universal para el acceso gratuito a la salud y la cobertura frente a contingencias o estados de vulnerabilidad, dentro de una
Optimizar e implementar mecanismos de garantía, seguimiento y control de la afiliación y sanción a la no afiliación a la seguridad social de trabajadores y trabajadoras en relación de dependencia.
Generar e implementar mecanismos e incentivos que faciliten y promuevan la afiliación a la seguridad social de voluntarios y personas en las distintas formas de trabajo (voluntariado, autónomo, campesino, pescadores artesanales, autoempleo, de cuidados y doméstico no remunerado), especialmente la de los actores de la economía popular y solidaria y las personas en situación de movilidad humana.
Garantizar el Buen Vivir rural y la superación de las desigualdades sociales y territoriales, con armonía entre los espacios rurales y urbanos
Incorporar la pertinencia cultural, la capacidad de acogida de los territorios y la coordinación y corresponsabilidad con el tejido y las organizaciones sociales en la planificación y el ordenamiento de los
Caracterizar y diferenciar la dotación e implementación de servicios y bienes públicos en áreas rurales, considerando la capacidad de acogida de los territorios y la presencia de pueblos y nacionalidades, con
Crear y fortalecer mecanismos justos de encadenamiento productivo de la agricultura familiar campesina y medios alternativos de comercialización, promoviendo y fortaleciendo la asociatividad y la soberanía alimentaria, con principios de igualdad, equidad y solidaridad.
Mejorar y crear mecanismos interinstitucionales (tributarios, subsidiarios, laborales, encadenamientos productivos y territoriales) que complementen y compensen las relaciones entre los espacios urbanos y rurales complementarios dependientes entre sí, equiparando las responsabilidades entre ambos.
Impulsar mecanismos de interlocución y comunicación entre las redes sociales rurales que fortalezcan sus vínculos y coordinen el cuidado de los bienes comunes, la deliberación y la propuesta de alternativas
Mejorar y facilitar mecanismos interinstitucionales que permitan revertir los procesos de minifundización, precarización de la tenencia de la tierra y la degradación de los medios de producción rural, en el marco de
Mejorar los niveles de productividad de la agricultura familiar y campesina y demás sistemas agroproductivos mediante sistemas de producción que respeten la naturaleza y la pertinencia cultural.
Abrir y garantizar canales de exportación para los productos de la agricultura familiar y campesina, aprovechando la demanda global de productos alimenticios.
Garantizar el acceso, el uso y el intercambio de semillas locales de calidad en todo el territorio nacional y promover el uso de biotecnología con pertinencia cultural y geográfica y protegiendo la soberanía
Mejorar y facilitar mecanismos interinstitucionales que permitan reducir el acaparamiento y la degradación de los recursos hídricos y que garanticen el acceso equitativo y seguro para los espacios rurales y urbanos.
Sistematizar el conocimiento ancestral y las prácticas sustentables de los diversos espacios rurales del país y fortalecer la vinculación con el Sistema Nacional de Información y producción de conocimiento, destinados a la innovación y mejora de las intervenciones estatales y las actividades humanas en los espacios rurales.
Ampliar y sostener la oferta de productos agroecológicos, artesanales y de servicios provenientes de la economía popular y solidaria y de las MIPYMES rurales, fortaleciendo los mecanismos de comercialización directa con los mercados locales, urbanos y externos, particularmente las redes comerciales.

Mejorar la gestión de los territorios rurales del país para asegurar la soberanía alimentaria nacional, privilegiando las prácticas orgánicas y las tradicionales sostenibles en las diferentes escalas de la producción agropecuaria, desde la agricultura familiar y campesina hasta los grandes monocultivos, en el marco de la
Promover la formación de una estructura nacional policéntrica de asentamientos humanos, que fomente
Promover la habitabilidad en los territorios y ordenar y regular el desarrollo de los asentamientos humanos; de modo que las dinámicas físicas, económicas, sociales y culturales se desarrollen armónicamente, promoviendo una red policéntrica articulada y complementaria de asentamientos humanos.
Complementar la normativa para el uso y la gestión del suelo y una planificación territorial que potencie las capacidades regionales y propicie la equidad de género, generacional e intercultural y la cohesión territorial, reconociendo la diversidad cultural, de forma de vida y de los ecosistemas, así como la capacidad de acogida
Impedir el desarrollo de asentamientos humanos en zonas de riesgo no mitigable y en zonas ambientalmente sensibles y generar acciones de mitigación en los territorios vulnerables.
Facilitar la legalización y consolidación de los asentamientos humanos irregulares con criterios de planificación territorial participativa, corresponsabilidad e inclusión económica y social, con énfasis en estrategias locales que permitan la prevención y la mitigación de riesgos.
Promover la reubicación con corresponsabilidad de los asentamientos humanos que se encuentran en zonas de riesgo no mitigable y en zonas ambientalmente sensibles, de acuerdo a la Estrategia Territorial Nacional y generar acciones de mitigación de riesgos en los territorios vulnerables.
Generar e implementar mecanismos y estrategias de coordinación entre entes gubernamentales implicados en la planificación, el ordenamiento territorial y la gestión de riesgos de los asentamientos humanos.
Promover y orientar la consolidación de asentamientos humanos equitativos e incluyentes para el Buen Vivir, optimizando el uso de los recursos naturales que garanticen la sostenibilidad y el desarrollo de una red equilibrada y complementaria en el marco de lo establecido en la Estrategia Territorial Nacional.
Incentivar la consolidación de asentamientos humanos en los que se potencie la generación de externalidades que favorezcan el desarrollo de actividades productivas, tomando en consideración la
Fortalecer los procesos de planificación de los territorios rurales en el ordenamiento territorial, privilegiando la inclusión socioeconómica de la población rural y campesina, la sostenibilidad ambiental, la seguridad y la soberanía alimentaria, mediante la diversificación productiva y la generación de valor agregado.
Establecer mecanismos de articulación y corresponsabilidad entre niveles de gobierno, con base en los principios de subsidiaridad y complementariedad, para la universalización del acceso a agua potable, alcantarillado, gestión integral de desechos y otros bienes y servicios públicos, con énfasis en la garantía de
Promover y establecer normativas de manera articulada entre niveles de gobierno, para el manejo costero integrado y el ordenamiento territorial del borde costero e insular.

Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.

Promover el mejoramiento de la calidad en la prestación de servicios de atención que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social
Normar, regular y controlar la calidad de los servicios de educación, salud, atención y cuidado diario, protección especial, rehabilitación social y demás servicios del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social, en sus diferentes niveles, modalidades, tipologías y prestadores de servicios.
Regular y evaluar la incorporación de profesionales calificados, capacitados y especializados, según corresponda y con la pertinencia necesaria, en los sistemas nacionales de educación, salud, atención y cuidado diario, protección y asistencia a víctimas de violencia, rehabilitación social y demás servicios del
Incentivar la implementación de procesos de desarrollo profesional, formación continua, evaluación, certificación y recategorización laboral para los profesionales de la educación y la salud y para los profesionales o técnicos de servicios de atención y cuidado diario.
Implementar procesos de estandarización y homologación, con pertinencia cultural, social y geográfica, de la infraestructura, el equipamiento y el mobiliario de los componentes del Sistema Nacional de Inclusión y

Implementar sistemas de calidad con estándares normalizados que faciliten la regulación, el control y la auditoría de los servicios que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social.
Promover la certificación, la acreditación, el licenciamiento y/o la autorización, según corresponda, de la prestación de servicios que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social.
Definir protocolos y códigos de atención para cada uno de los servicios que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social.
Definir la institucionalidad y la estructura orgánica necesaria para la operación de los sistemas de calidad de
Reforzar o crear mecanismos de control social de la gestión y la calidad de los servicios que componen el Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social.
Ampliar los servicios de prevención y promoción de la salud para mejorar las condiciones y los hábitos de
Diseñar e implementar mecanismos integrales de promoción de la salud para prevenir riesgos durante todo el ciclo de vida, con énfasis sobre los determinantes sociales de salud.
Levantar el perfil epidemiológico y sanitario del país, como principal herramienta para la planificación de la oferta de servicios de promoción y prevención.
Fortalecer el sistema de vigilancia y control epidemiológico, con corresponsabilidad comunitaria, ante posibles riesgos que causen morbilidad y mortalidad evitable o que sean de notificación obligatoria.
Ampliar los servicios de diagnóstico, control y atención oportuna pre y posnatal a la madre y el recién nacido, para prevenir las enfermedades prevalentes de la infancia.
Prevenir y combatir el consumo de tabaco, alcohol, sustancias estupefacientes y psicotrópicas, con énfasis en las mujeres en período de gestación, niñas, niños y adolescentes.
Implementar acciones integrales para la disminución de la morbilidad y la mortalidad por enfermedades transmisibles y crónicas no transmisibles o degenerativas de alta prioridad, y enfermedades evitables y desatendidas, por consumo de alimentos contaminados y por exposición a agroquímicos u otras sustancias
Desarrollar e implementar programas nacionales de reducción de la muerte materna y neonatal, con enfoque integrado e intercultural.
Promover el uso de prácticas médicas que reduzcan el riesgo de transmisión materno-fetal y materno-
Promover la educación para la salud como principal estrategia para lograr el autocuidado y la modificación de conductas hacia hábitos de vida saludables.
Promover la lactancia materna como la acción más efectiva para la nutrición y la prevención de enfermedades infecciosas neonatales, sobre todo gastroenteritis.
Desarrollar e implementar mecanismos para la detección temprana de enfermedades congénitas y
Implementar programas de inmunización como mecanismo de defensa ante microorganismos patógenos, con énfasis en niños, niñas, adolescentes, mujeres embarazadas, adultos mayores y personas con
Promover la investigación en servicios sanitarios, en articulación con el Sistema de Vigilancia Epidemiológica, que permita la detección oportuna de patologías, virus y demás enfermedades, así como la identificación de mecanismos y acciones para contrarrestar una posible propagación de epidemias.
Impulsar la creación de programas de medicina preventiva.
Garantizar la prestación universal y gratuita de los servicios de atención integral de salud
Consolidar y fortalecer la red pública integral de salud de manera coordinada e integrada, para optimizar el uso de recursos, con base en la capacidad de acogida de los territorios.
Garantizar la gratuidad y la calidad dentro de la red pública integral de salud y sus correspondientes
Dotar y repotenciar la infraestructura, el equipamiento y el mobiliario hospitalario, según corresponda, a lo largo del territorio ecuatoriano.
Incorporar personal médico y de otros servicios de salud, capacitado y especializado, dentro de los establecimientos de salud pública.
Implementar el sistema de referencia y contrarreferencia entre instituciones de la red pública y la red complementaria en todos los niveles, garantizando el acceso oportuno y optimizando el uso de todos los
Fortalecer y consolidar el primer nivel de atención de salud como el punto de entrada al sistema nacional de salud, para que facilite y coordine el itinerario del paciente en el sistema y permita la detección, el diagnóstico y el tratamiento temprano de las enfermedades en la red pública integral de salud.

Potenciar los servicios de atención integral en el segundo nivel del sistema nacional de salud pública y fortalecer sus mecanismos de referencia.
Reestructurar el tercer nivel del sistema de salud pública, concentrándolo en la prestación de servicios especializados y de alta complejidad, para optimizar el funcionamiento del sistema de salud pública y evitar el congestionamiento de los servicios de atención.
Propiciar el uso adecuado de servicios de salud pública de acuerdo con las competencias de los diferentes niveles de atención, para optimizar la gestión y la operación de los establecimientos de salud pública.
Diseñar e implementar el cofinanciamiento dentro del Sistema Nacional de Salud, promoviendo la aplicación de un tarifario único de servicios médicos y de salud.
Ampliar y fortalecer la regulación y los mecanismos de control del establecimiento de precios de los servicios de salud de la red complementaria.
Garantizar la provisión oportuna de medicamentos acorde con las necesidades sanitarias de la población, en especial para enfermedades catastróficas, raras y personas con discapacidad severa, dando preferencia al
Promover la producción, distribución y comercialización de medicamentos genéricos.
Garantizar el acceso y uso de medicamentos adecuados en los pacientes y en los profesionales de salud que prestan sus servicios dentro de la red pública integral de salud, dando prioridad al acceso y uso de
Reformar y mejorar el sistema de registro único y la vigilancia epidemiológica y sanitaria, a nivel nacional, estandarizado y con capacidad de respuesta inmediata.
Promover la implementación del sistema de control posregistro de alimentos y medicamentos, para
Implementar el nuevo modelo de atención integral en salud en los territorios, con pertinencia cultural, geográfica, de género e intergeneracional y con enfoque de derechos humanos.
Generar y promover la implementación de herramientas e instrumentos tecnológicos e informáticos, como la ficha médica única, para optimizar la gestión y la capacidad resolutoria de las unidades de salud.
Impulsar la formación de profesionales especialistas y técnicos para el nuevo modelo de atención y de la red pública integral de salud, en todo el territorio.
Fortalecer y consolidar la salud Intercultural, incorporando la medicina ancestral y alternativa al Sistema
Propiciar las condiciones necesarias para la inclusión y adaptación progresiva de las cosmovisiones, los conocimientos y los saberes ancestrales de las diversas culturas en la provisión de servicios primarios de salud, con enfoque preventivo y curativo y con énfasis en servicios materno-infantiles.
Generar e implementar programas de sensibilización sobre interculturalidad y salud, dirigidos sobre todo a los profesionales del ramo.
Promover la incorporación del enfoque de interculturalidad en la formación y capacitación del talento humano de salud, promoviendo el conocimiento, la valoración y el respeto de los saberes.
Incentivar la investigación y generar normativa para la protección e incorporación del conocimiento y los saberes ancestrales, comunitarios y populares al sistema de salud pública.
Diseñar y aplicar protocolos que faciliten la implementación progresiva de la medicina ancestral y alternativa con visión holística, en los servicios de salud pública y privada.
Generar mecanismos para la incorporación progresiva de los agentes tradicionales y ancestrales en el sistema integrado de salud pública.
Propiciar espacios participativos, incluyentes y paritarios de las comunidades, los pueblos y las nacionalidades en la construcción, la ejecución, el control y la evaluación de los servicios de salud con
Garantizar el acceso efectivo a servicios integrales de salud sexual y reproductiva, como un componente del derecho a la libertad sexual de las personas
Asegurar que la población disponga de información precisa y científicamente fundamentada en relación a las prácticas y conductas sexuales y sus riesgos en la salud sexual y reproductiva, con enfoque de género,
Promover el respeto a la orientación sexual y a la identidad de género de las personas y crear mecanismos de vigilancia y control del ejercicio pleno del derecho de las personas a la libertad sexual.
Promover la implementación y la ampliación de programas y servicios de planificación familiar que permitan la toma de decisiones informadas y que garanticen la provisión de servicios de salud reproductiva.

Ampliar y mejorar la oferta de servicios de salud e insumos médicos que garanticen una sexualidad segura y sin riesgo, con pertinencia cultural y social.
Impulsar acciones de prevención del embarazo adolescente e implementar estrategias de apoyo integral a madres y padres adolescentes, así como a sus familias.
Generar protocolos y demás herramientas para la atención integral del embarazo adolescente.
Garantizar la confidencialidad de los servicios de salud sexual y reproductiva, como un derecho de los individuos dentro de su plan de vida.
Promover el uso de métodos de protección sexual y anticonceptivos para la prevención de enfermedades de transmisión sexual y la planificación familiar adecuada y orientada al plan de vida de las personas.
Promover la corresponsabilidad de la pareja en la salud sexual y reproductiva, transformando patrones socioculturales relacionados a la sexualidad y planificación familiar.
Promover entre la población y en la sociedad hábitos de alimentación nutritiva y saludable que permitan gozar de un nivel de desarrollo físico, emocional e intelectual acorde con su edad y condiciones físicas.
Fortalecer la rectoría de la autoridad nacional sanitaria en nutrición, tanto en la red pública como en la complementaria de atención, así como en otras instituciones del Estado que gestionan recursos, productos y servicios relacionados con la nutrición de la población.
Establecer, a través de la autoridad competente, los requerimientos calóricos y nutricionales estándares recomendados para el país, de acuerdo a edad, sexo y nivel de actividad física y con pertenencia geográfica y
Fortalecer y desarrollar mecanismos de regulación y control orientados a prevenir, evitar y controlar la malnutrición, la desnutrición y los desórdenes alimenticios durante todo el ciclo de vida.
Fortalecer campañas de suplementos alimenticios y vitaminas en la población con déficit nutricional y en etapa de desarrollo cognitivo.
Normar y controlar la difusión de información calórica y nutricional de los alimentos, a efectos de que el consumidor conozca los aportes de la ración que consume con respecto a los requerimientos diarios recomendados por la autoridad nacional en materia de salud y nutrición.
Desarrollar e implementar mecanismos que permitan fomentar en la población una alimentación saludable, nutritiva y equilibrada, para una vida sana y con menores riesgos de malnutrición y desórdenes alimenticios.
Regular y controlar la entrega de alimentación complementaria a los grupos de atención prioritaria, basándose en los requerimientos nutricionales recomendados para cada grupo poblacional, emitidos por la autoridad nacional en materia de salud y nutrición.
Normar, regular y controlar la preparación, la distribución y la comercialización de alimentos dentro de establecimientos públicos y privados que acogen a diferentes grupos de población, acorde a los requerimientos y estándares recomendados por la autoridad nacional en materia de salud y nutrición.
Impulsar programas de alimentación escolar en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, con prioridad en el nivel inicial, de acuerdo a los requerimientos nutricionales de la edad y a la jornada de estudio, con eficiencia económica y pertinencia geográfica y cultural.
Generar normativas y mecanismos de control de los alimentos que se comercializan al interior y al exterior de las instituciones educativas de todos los niveles, basándose en buenas prácticas nutricionales para cada grupo poblacional, recomendadas por la autoridad sanitaria nacional.
Impulsar programas de educomunicación para promover buenos hábitos alimenticios.
Fomentar la oferta de alimentación saludable y pertinente en establecimientos públicos y privados de
Implementar mecanismos efectivos, eficientes y eficaces de control de calidad e inocuidad de los productos
Articular la producción local/nacional, su distribución y su consumo a las necesidades nutricionales de la población, a fin de garantizar la disponibilidad y el acceso permanente a alimentos nutritivos, sanos, saludables y seguros, con pertinencia social, cultural y geográfica, contribuyendo con la garantía de la
Fomentar la producción de cultivos tradicionales y su consumo como alternativa de una dieta saludable.
Fomentar el tiempo dedicado al ocio activo y el uso del tiempo libre en actividades físicas, deportivas y otras que contribuyan a mejorar las condiciones físicas, intelectuales y sociales de la población
Masificar las actividades físicas y recreativas en la población, considerando sus condiciones físicas, del ciclo de vida, culturales, étnicos y de género, así como sus necesidades y habilidades, para que ejerciten el cuerpo

Impulsar de forma incluyente la práctica de deportes y actividad física en el uso del tiempo libre.
Promover mecanismos de activación física y gimnasia laboral en los espacios laborales, que permitan mejorar las condiciones físicas, intelectuales y sociales de las y los trabajadores.
Propiciar el uso del tiempo libre de niños y niñas, adolescentes y jóvenes en actividades recreativas, lúdicas, de liderazgo, deportivas y asociativas, como mecanismo de inserción y formación de ciudadanos activos.
Impulsar la generación de actividades curriculares y extracurriculares y la apertura de espacios que permitan desarrollar y potenciar las habilidades y destrezas de la población, de acuerdo a la condición etaria, física, de
Diseñar e implementar mecanismos de promoción de la práctica de algún tipo de deporte o actividad lúdica en la población, de acuerdo a su condición física, edad, identificación étnica, género y preferencias en los establecimientos educativos, instituciones públicas y privadas, sitios de trabajo y organizaciones de la
Impulsar la organización, el asociativismo o la agrupación en materia deportiva o cualquier actividad física permanente o eventual, de acuerdo a las necesidades, aptitudes y destrezas de sus integrantes.
Propiciar condiciones adecuadas para el acceso a un hábitat seguro e incluyente
Garantizar el acceso libre, seguro e incluyente a espacios, infraestructura y equipamiento público y comunitario de manera sostenible.
Impulsar desde los gobiernos autónomos descentralizados el adecuado y eficiente ordenamiento territorial, la planificación y la consolidación equilibrada de las ciudades, con especial atención a los espacios rurales.
Establecer mecanismos intersectoriales con los distintos niveles de gobierno, para prevenir e impedir los asentamientos humanos irregulares, sobre todo en zonas de riesgo o protegidas.
Establecer y difundir prácticas solidarias y de respeto a los derechos que eviten posibles conflictos en los ámbitos familiares y comunitarios.
Impulsar la implementación de planes de salud y seguridad ocupacional en las empresas públicas y privadas.
Garantizar seguridad y vigilancia del entorno y protección ciudadana en eventualidades.
Incentivar la conformación de barrios o comunidades seguras, promoviendo la organización y la participación comunitaria activa en los servicios de vigilancia, protección y seguridad ciudadana, fortaleciendo los lazos de confianza, respeto mutuo, cooperación y solidaridad, para la conformación de
Difundir y vigilar el cumplimiento de las normas y los estándares de comportamiento humano, seguridad, protección y producción de bienes o servicios, para prevenir y evitar posibles daños y/o contaminación ambiental, así como la propagación de epidemias o casos de violencia.
Fortalecer o potenciar el adecuado uso de los recursos endógenos para un desarrollo productivo local que permita a la población el acceso a fuentes de trabajo digno.
Promover nuevos modelos urbanísticos y de asentamientos humanos ecológicos, con principios de sostenibilidad y sustentabilidad, como modelos de urbanización planificada y ordenada y garantes de calidad
Generar espacios de participación ciudadana en la toma de decisiones con respecto a la planificación y a la priorización de intervenciones locales.
Promover e incentivar la recuperación y restauración de las construcciones, edificaciones y barrios
Promover la difusión y la práctica de hábitos, costumbres y tradiciones que permitan recuperar la identidad cultural de los pueblos, siempre que estos no atenten contra los derechos, la seguridad y la vida de las
Garantizar el acceso a una vivienda adecuada, segura y digna
Promover el desarrollo de programas habitacionales integrales accesibles a personas con discapacidad y adecuados a las necesidades de los hogares y las condiciones climatológicas, ambientales y culturales, considerando la capacidad de acogida de los territorios.
Incentivar una oferta de vivienda social que cumpla con estándares de construcción y garantice la habitabilidad, la accesibilidad, la permanencia, la seguridad integral y el acceso a servicios básicos de los
Generar instrumentos normativos y sus correspondientes mecanismos de aplicación, para regular y controlar el alquiler de vivienda y permitir un acceso justo.
Promover la construcción de viviendas y equipamientos sustentables que optimicen el uso de recursos naturales y utilicen la generación de energía a través de sistemas alternativos.

Definir, normar, regular y controlar el cumplimiento de estándares de calidad para la construcción de viviendas y sus entornos, que garanticen la habitabilidad, la accesibilidad, la seguridad integral y el acceso a servicios básicos de los habitantes, como mecanismo para reducir el déficit cuantitativo y cualitativo de
Generar estrategias de mejoramiento de viviendas deterioradas y en condiciones inadecuadas, riesgosas o
Promover la organización y responsabilidad familiar y comunitaria, para garantizar su participación en la obtención de vivienda nueva o mejorada y en el mantenimiento oportuno y adecuado de las viviendas y sus entornos que evite el deterioro y los consecuentes riesgos.
Generar programas que faciliten los procesos de legalización de la tenencia y propiedad del suelo y las viviendas, con principios de protección y seguridad.
Promover el acceso equitativo de la población a suelo para vivienda, normando, regulando y controlando el mercado de suelo para evitar la especulación.
Garantizar el acceso universal, permanente, sostenible y con calidad a agua segura y a servicios básicos de saneamiento, con pertinencia territorial, ambiental, social y cultural
Generar incentivos que permitan a los distintos niveles de gobierno ampliar la dotación de instalaciones y equipamientos suficientes y eficientes, para la prestación oportuna de servicios de agua y saneamiento, con criterios de sustentabilidad y salubridad.
Fortalecer la capacidad de regulación, planificación y gestión de los distintos niveles de gobierno para lograr eficiencia y sustentabilidad en los servicios de agua y saneamiento.
Identificar, explotar y usar de manera sostenible y sustentable las fuentes de agua mejoradas, para el abastecimiento y la provisión de agua para consumo humano, de manera articulada entre niveles de
Impulsar el mejoramiento de instalaciones de saneamiento en los hogares que garanticen condiciones higiénicas e impidan riesgos en la salud de la población.
Desarrollar e implementar mecanismos de difusión sobre los beneficios del uso de instalaciones de saneamiento mejoradas, no compartidas, ni públicas.
Propiciar la elaboración e implementación de planes de seguridad de agua, para garantizar el acceso sostenible a agua salubre de consumo.
Generar un marco normativo y fortalecer las capacidades de regulación y evaluación independiente de los servicios de agua y saneamiento a nivel territorial.
Promover la gestión integral de desechos a través de consorcios y mancomunidades.
Apoyar el fortalecimiento progresivo de las capacidades de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios básicos, de acuerdo con sus competencias.
Garantizar la preservación y protección integral del patrimonio cultural y natural y de la ciudadanía ante las amenazas y riesgos de origen natural o antrópico
Diseñar e implementar normativas para prevenir, gestionar y mitigar los riesgos y desastres de origen
Incorporar la gestión integral, preventiva y sustentable de riesgos en los procesos de planificación y ordenamiento territorial nacional y local, para reducir la vulnerabilidad de las poblaciones ante las amenazas, principalmente las de origen hidrometeorológico.
Coordinar y articular el sistema nacional descentralizado de gestión de riesgos, mejorando las capacidades institucionales y sociales, la producción de conocimiento y el intercambio de información científico-técnica.
Fortalecer la participación y las capacidades de respuesta ciudadana para fortalecer el Sistema Nacional Descentralizado de Gestión de Riesgos ante Desastres.
Mejorar los sistemas de control y alerta temprana, monitoreo y atención oportuna a la población, para identificar y mitigar las amenazas y vulnerabilidades sociales y ambientales ante los riesgos naturales y
Ampliar las capacidades del sector de seguridad, defensa y gestión de riesgos para la atención, rehabilitación y recuperación de las poblaciones, el patrimonio natural y las infraestructuras afectadas por desastres
Aumentar las capacidades para conservar el patrimonio natural e hídrico, incentivando prácticas que permitan aumentar la resiliencia y la adaptación frente a los riesgos y desastres.
Incorporar planes de contingencia ante eventuales cambios del nivel del mar, originados por la variabilidad y el cambio climático, que puedan afectar la infraestructura y los servicios en las zonas costeras e insulares.
Garantizar el acceso a servicios de transporte y movilidad incluyentes, seguros y sustentables a nivel local

Incentivar el uso del transporte público masivo, seguro, digno y sustentable, bajo un enfoque de derechos.
Promocionar y propiciar condiciones y espacios públicos bajo normas técnicas que incentiven el uso de transportes no motorizados como alternativa de movilidad sustentable, saludable e incluyente.
Promover el respeto del derecho del peatón, el ciclista y los demás tipos de transeúntes a circular por la vía
Formular planes de movilidad local que privilegien alternativas sustentables de transporte público, de manera articulada entre los diferentes niveles de gobierno.
Propiciar la ampliación de la oferta del transporte público masivo e integrado, en sus diferentes alternativas, para garantizar el acceso equitativo de la población al servicio.
Normar, regular y controlar el establecimiento de tarifas de transporte público, en sus diferentes
Promover incentivos y asistencia técnica para adoptar modelos integrados de transporte público rural y
Generar programas para la renovación paulatina del parque automotor de transporte público y privado, para garantizar el acceso de la población a un servicio de calidad y calidez y reducir los niveles de
Dotar de infraestructura adecuada y en óptimas condiciones para el uso y la gestión del transporte público
Garantizar la interconectividad, la pertinencia territorial, social, cultural, geográfica y ambiental en la dotación/provisión articulada y subsidiaria de infraestructura de calidad e incluyente para el uso y gestión del transporte público y masivo entre los niveles de gobierno.
Mejorar la eficiencia del transporte marítimo y garantizar su competitividad a largo plazo.
Controlar el cumplimiento de las regulaciones establecidas por la Convemar y otros acuerdos internacionales para la navegación y la seguridad de la vida humana en el mar.

Objetivo 4: Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

Alcanzar la universalización en el acceso a la educación inicial, básica y bachillerato, y democratizar el
Ampliar y fortalecer la cobertura de la educación inicial y de los centros de desarrollo infantil integral para estimular las capacidades cognitivas de los niños y niñas menores de 5 años, conforme al modelo de desconcentración territorial, procurando que en cada circuito exista una oferta educativa completa, con
Mejorar la prestación de servicios de educación inicial, básica y bachillerato, de manera planificada, considerando las particularidades del territorio y las necesidades educativas, bajo el modelo de distritos y circuitos, priorizando aquellos con mayor déficit de acceso.
Dotar o repotenciar la infraestructura, el equipamiento, la conectividad y el uso de TIC, recursos educativos y mobiliarios de los establecimientos de educación pública, bajo estándares de calidad, adaptabilidad y
Ampliar e implementar opciones de educación especial y mejorar la prestación de servicios de educación para niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos con necesidades educativas especiales asociadas o no a la discapacidad, promoviendo su inclusión en el sistema educativo ordinario o extraordinario.
Garantizar el acceso a recursos educativos necesarios para el buen desempeño, la asistencia y la permanencia de la población en edad escolar al Sistema Nacional de Educación Pública.
Generar mecanismos de acceso al sistema educativo para la población históricamente excluida en función de territorio, etnia, género, ingreso y edad, personas privadas de la libertad y migrantes, mediante acciones
Fortalecer la regulación y el control de los cobros de servicios de la educación particular, en todos sus niveles, así como controlar el cumplimiento de la gratuidad de la educación pública hasta el tercer nivel.
Generar mecanismos para una articulación coherente y efectiva entre el Sistema Nacional de Educación, el Sistema de Educación Superior, el Sistema Nacional de Cultura y el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología,
Generar mecanismos para deconstruir y evitar la reproducción de prácticas discriminatorias excluyentes (patriarcales, racistas, clasistas, sexistas y xenofóbicas) dentro y fuera del sistema educativo.
Promover la culminación de los estudios en todos los niveles educativos
Generar incentivos para la asistencia, la permanencia, la reinserción y la culminación de los estudios en el Sistema Nacional de Educación, con énfasis en los segmentos sociales de atención prioritaria.
Diversificar e implementar nuevas modalidades de educación, educación compensatoria, horarios de servicios educativos y mecanismos que posibiliten la reinserción, la permanencia y el incremento de los años de escolaridad de adolescentes, jóvenes, adultos y grupos de atención prioritaria con educación inconclusa y

Consolidar y profundizar los procesos de alfabetización, posalfabetización y alfabetización digital de la población en situación de analfabetismo, puro y funcional (por desuso), tomando en cuenta recursos
Investigar, prevenir y combatir los elementos que causan la expulsión involuntaria y el abandono escolar en los segmentos sociales de atención prioritaria, con acciones focalizadas e intersectoriales y con pertinencia
Generar mecanismos pedagógicos y metodológicos de enseñanza que promuevan la adecuada transición de los estudiantes a través los diferentes niveles de educación.
Consolidar mecanismos de educación compensatoria con programas sostenidos de primaria acelerada y formación secundaria con modalidades semi presenciales, que permitan su acceso a la formación profesional y/o permitan la reinserción al sistema educativo.
Fortalecer y ampliar las diversas opciones de bachillerato general unificado (ciencias, técnico y técnico-productivo) dentro del Sistema Nacional de Educación, como mecanismo de inserción laboral de talento humano calificado que permita una utilización sostenible de los recursos endógenos.
Impulsar los programas de becas, ayudas económicas y otros tipos de incentivos dentro de los establecimientos educativos (públicos y particulares), como mecanismo para promover el acceso, la permanencia y la reinserción de la población prioritaria y/o en condición de vulnerabilidad.
Promover espacios no formales y de educación permanente para el intercambio de conocimientos y saberes para la sociedad aprendiente
Democratizar el acceso al conocimiento, fortaleciendo los acervos de datos, la información científica y los saberes diversos en todos sus formatos, desde espacios físicos y virtuales de libre acceso, reproducción y circulación en red, que favorezcan el aprendizaje y el intercambio de conocimientos.
Promover los hábitos y espacios de lectoescritura fuera de las actividades escolarizadas, con énfasis en niños, niñas y adolescentes, como un mecanismo cultural de transmisión y generación de conocimientos en los hogares, espacios públicos y redes de lectura familiares y comunitarias.
Promover la oferta de educación continua de calidad en diversas áreas para la realización personal, recreación, más allá de los ámbitos laborales y productivos.
Garantizar el cumplimiento de estándares de construcción y adecuación de facilidades físicas para el acceso a personas con discapacidad y/o necesidades especiales en los espacios no formales de intercambio de
Promover el uso comunitario de las instituciones educativas para fines culturales, recreativos o de aprendizaje, para el disfrute y la realización personal.
Generar espacios de encuentro, de intercambio de conocimientos y saberes y de aprendizaje intergeneracional en diversas áreas, para la realización personal.
Difundir métodos de enseñanza y establecer mecanismos que permitan fortalecer el rol de los hogares como espacios de aprendizaje holístico.
Incentivar que el uso del espacio mediático contribuya al proceso de aprendizaje de toda la sociedad y a la erradicación del racismo, la discriminación, el sexismo y las diversas prácticas de exclusión.
Generar campañas de información sobre educación sexual, derechos sexuales y reproductivos, a través de los medios masivos de comunicación y demás espacios no formales de educación.
Generar campañas de información y educación que promuevan el Buen Vivir a través de los medios masivos de comunicación y demás espacios no formales de educación.
Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación Integral de personas creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad
Fortalecer los estándares de calidad y los procesos de acreditación y evaluación en todos los niveles educativos, que respondan a los objetivos del Buen Vivir, con base en criterios de excelencia nacional e
Establecer mecanismos de apoyo y seguimiento a la gestión de las instituciones educativas, para la mejora continua y el cumplimiento de estándares de calidad.
Armonizar los procesos educativos en cuanto a perfiles de salida, destrezas, habilidades, competencias y logros de aprendizaje, para la efectiva promoción de los estudiantes entre los distintos niveles educativos.
Generar mecanismos para la erradicación de todo tipo de violencia en los centros educativos y asegurar que los modelos, los contenidos y los escenarios educativos generen una cultura de paz acorde al régimen del

Diseñar mallas curriculares, planes y programas educativos que reflejen la cosmovisión y las realidades históricas y contemporáneas de los pueblos y las nacionalidades, con una mirada descolonizadora de la historia cultural del país y la valoración de los saberes y conocimientos diversos.
Diseñar mallas curriculares, planes y programas educativos pertinentes para las zonas rurales que permitan el desarrollo territorial rural.
Impartir de manera especializada para cada edad y género la educación en derechos sexuales y reproductivos, con enfoque laico y con pertinencia cultural, de manera obligatoria para instituciones
Asegurar que los planes y programas educativos incluyan y promuevan la educación física, la formación artística y la expresión creativa, con prioridad para niños, niñas y adolescentes.
Asegurar en los programas educativos la inclusión de contenidos y actividades didácticas e informativas que motiven el interés por las ciencias, las tecnologías y la investigación, para la construcción de una sociedad
Crear y fortalecer infraestructura, equipamiento y tecnologías que, junto al talento humano capacitado, promuevan el desarrollo de las capacidades creativas, cognitivas y de innovación a lo largo de la educación, en todos los niveles, con criterios de inclusión y pertinencia cultural.
Redireccionar la oferta académica y el perfil de egreso de profesionales creativos y emprendedores para vincularse con las necesidades del aparato productivo nacional en el marco de la transformación de la matriz
Promover la educación laica, basada en la centralidad del pensamiento crítico, el razonamiento lógico y la creatividad, en todos los niveles educativos, adecuando los mecanismos de evaluación para este fin.
Asegurar la incorporación sistemática de programas y actividades de aprendizaje desde el aprender haciendo y la vinculación de la comunidad al proceso educativo, en todos sus niveles y modalidades, para fomentar una cultura de afectividad y responsabilidad con los seres humanos y la naturaleza.
Diseñar e implementar herramientas e instrumentos que permitan el desarrollo cognitivo-holístico de la
Impulsar la participación de la comunidad educativa y las comunidades locales en la gestión de las
Generar programas de levantamiento de información confiable sobre la calidad y la situación de la educación, en todos los niveles, para facilitar los procesos de evaluación.
Potenciar el rol de docentes y otros profesionales de la educación como actores clave en la construcción
Mejorar la oferta de la formación de docentes y otros profesionales de la educación, en el marco de una educación integral, inclusiva e intercultural.
Fomentar la actualización continua de los conocimientos académicos de los docentes, así como fortalecer sus capacidades pedagógicas para el desarrollo integral del estudiante en el marco de una educación
Establecer mecanismos de formación y de capacitación docente para la aplicación de la educación en las lenguas ancestrales y en el manejo de principios y saberes de los pueblos y nacionalidades dentro de los
Establecer mecanismos de formación y de capacitación docente para la aplicación de lenguaje de señas, braille, entre otros, y de modelos pedagógicos para la educación a personas con discapacidad.
Capacitar a docentes en los procesos de alfabetización, posalfabetización y alfabetización digital, tomando en cuenta recursos pedagógicos por edad.
Generar programas de becas para la profesionalización y especialización de docentes y otros profesionales
Crear mecanismos que permitan revalorizar social y económicamente la profesión educativa.
Fortalecer los mecanismos de calificación, evaluación y recategorización continua de los docentes y otros profesionales de la educación, en función de su desempeño.
Fortalecer el rol de los docentes en la formación de ciudadanos responsables con el patrimonio cultural material e inmaterial y el patrimonio natural, y comprometidos con un modelo de vida sustentable.
Promover la Interacción recíproca entre la educación, el sector productivo y la investigación científica y tecnológica, para la transformación de la matriz productiva y la satisfacción de necesidades
Generar oferta educativa e impulsar la formación de talento humano para la innovación social, la investigación básica y aplicada en áreas de producción priorizadas, así como la resolución de problemas nacionales, incentivando la articulación de redes de investigación e innovación con criterios de aprendizaje
Promover el diálogo y la revaloración de saberes, para el desarrollo de investigación, ciencia y tecnología y el fortalecimiento de la economía social y solidaria.

Promover la transferencia, el desarrollo y la innovación tecnológica, a fin de impulsar la producción nacional de calidad y alto valor agregado, con énfasis en los sectores priorizados.
Ampliar y focalizar la inversión pública y privada y los mecanismos de cooperación interinstitucional nacional y cooperación internacional, para la transferencia de conocimiento y tecnología y para la circulación y la movilidad de académicos, investigadores y estudiantes a nivel regional.
Articular el bachillerato, la educación superior, la investigación y el sector productivo público y privado al desarrollo científico y tecnológico y a la generación de capacidades, con énfasis en el enfoque de emprendimiento, para la transformación de la matriz productiva, la satisfacción de necesidades y la
Fortalecer y promocionar la formación técnica y tecnológica en áreas prioritarias y servicios esenciales para la transformación de la matriz productiva, considerando los beneficios del sistema dual de formación.
Fomentar el conocimiento y el respeto de los derechos colectivos de las personas, las comunidades y los pueblos y de la naturaleza, en el uso y el acceso a los bioconocimientos y al patrimonio natural.
Impulsar políticas, estrategias, planes, programas o proyectos para la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+i) de tecnologías de información y comunicación (TIC).
Asegurar una efectiva transferencia de tecnología y fortalecer la capacidad doméstica de asimilación.
Generar mecanismos de incentivo y acceso a financiamiento de programas y proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico, promoviendo su implementación con criterios de priorización para el
Promover encuentros científicos interculturales, reconociendo la pluralidad de métodos y epistemologías de investigación de forma no jerarquizada, para la generación de conocimiento y procesos sostenibles de
Promover la gestión adecuada de uso y difusión de los conocimientos generados en el país
Desarrollar y fortalecer un marco normativo soberano de propiedad intelectual, utilizando las flexibilidades que otorgan los instrumentos internacionales sobre la materia.
Fomentar, facilitar y tecnificar la promoción, la protección, la preservación y la difusión de los derechos de propiedad intelectual de la creación nacional.
Fortalecer los mecanismos de regulación y control que garanticen los derechos de autor y los derechos conexos, asegurando el acceso a la cultura y a la información por parte de la sociedad en su conjunto.
Fortalecer la institucionalidad de la propiedad intelectual, de forma que responda a intereses colectivos y se optimicen los procesos internos relativos a la protección y la observancia de derechos.
Generar un sistema especializado de protección y preservación de los saberes diversos, que garantice los derechos colectivos e individuales de propiedad intelectual de los pueblos, comunidades y nacionalidades.
Impulsar el diálogo intercultural como eje articulador del modelo pedagógico y del uso del espacio
Fomentar el uso y aplicación creativa de saberes ancestrales, así como el desarrollo de conocimientos y
Asegurar que los contenidos curriculares y sus procesos reflejen la pluralidad de saberes y culturas del país y del mundo, evidenciando la interculturalidad y el diálogo de saberes dentro de las instituciones educativas.
Desarrollar instrumentos pedagógicos que permitan la interculturalización del sistema educativo.
Impulsar en todos los niveles y modalidades una educación intercultural bilingüe de calidad para niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos pertenecientes a las diversas comunidades, pueblos y nacionalidades.
Generar mecanismos para asegurar que se incluya en los currículos de estudio del sistema educativo, en todos sus niveles, de manera progresiva, la enseñanza de al menos una lengua ancestral.
Fomentar la investigación de lenguas ancestrales y la recuperación de lenguas en peligro de desaparecer.
Fortalecer, visibilizar y fomentar el uso de las lenguas ancestrales en campañas educativas, en contenidos, programas y productos comunicacionales y en la convivencia cotidiana.
Difundir e impulsar las diferentes metodologías y epistemologías interculturales de conocimiento e investigación de los pueblos y nacionalidades en los sistemas educativos y en los espacios de investigación, ciencia e innovación, como espacio fortalecedor del diálogo de saberes.
Promover el aprendizaje de una lengua extranjera bajo parámetros de acreditación internacional, desde la educación temprana hasta el nivel superior.
Promover la valoración del patrimonio cultural material e inmaterial y el patrimonio natural en los espacios
Impulsar la formación en áreas de conocimiento no tradicionales que aportan a la construcción del Buen

Ampliar la oferta educativa a nivel superior, para la formación de profesionales en áreas vinculadas con las artes, el deporte, las artesanías, los servicios esenciales para la vida y las ciencias del mar.
Promover el aprendizaje, la profesionalización y la capacitación en actividades artesanales tradicionales y oficios enfocados en la diversificación productiva.
Generar mecanismos de certificación y acreditación de conocimientos técnicos, oficios y artesanías.
Generar programas de becas para la formación y especialización de profesionales y/o técnicos de salud, artes, educación, atención y cuidado diario y servicios esenciales para la vida.
Promover la profesionalización y la capacitación en los diferentes servicios que conforman el Sistema de Fomentar la producción de contenidos educativos y la difusión de información sobre derechos colectivos, humanos y culturales y responsabilidades ciudadanas, a través de escuelas de formación ciudadana.
Profundizar procesos de formación, capacitación, difusión, información y sensibilización que promuevan la Implementar procesos formativos y de concienciación sobre la historia y la realidad económica y política nacional, con pertinencia cultural y territorial.
Establecer campañas educativas que potencien la valoración de las relaciones de producción y satisfacción de necesidades fuera del mercado, con base en principios alternativos de distribución de recursos, como la Potenciar campañas educativas para la promoción y el respeto de prácticas de consumo responsable acordes con la garantía de los derechos de la naturaleza y los trabajadores y de los derechos culturales.
Generar programas con contenidos educativos que fortalezcan el proceso de aprendizaje escolar, la alfabetización digital y el aprendizaje para la vida, a través de las TIC.
Promover la cultura de excelencia en el sector público, a través de la formación y capacitación continua del Generar programas y contenidos educativos que difundan y fortalezcan la educación financiera.
Fortalecer la formación profesional de artistas y deportistas de alto nivel competitivo
Promover la práctica deportiva y su profesionalización en los diferentes niveles de educación.
Fortalecer y crear espacios para la práctica profesional de deportes.
Diseñar programas y estrategias de apoyo para los deportistas de alto rendimiento, a través de becas, Promover la participación de deportistas de alto nivel en competencias nacionales, internacionales,
Fortalecer la capacitación docente en las distintas disciplinas deportivas y en áreas de gerencia, docencia y Fortalecer la formación física y psicológica de deportistas especializados de alto rendimiento.
Promover la formación profesional de artistas con nivel internacional.
Fortalecer y crear espacios de difusión y práctica para las diferentes disciplinas artísticas.
Diseñar programas y estrategias de apoyo para el desarrollo artístico de talentos en las diferentes disciplinas artísticas y áreas creativas.
Fortalecer la formación y la especialización de artistas en áreas relacionadas a la producción, la creación, la enseñanza y la investigación.
Generar mecanismos de apoyo y promoción para la generación de contenidos culturales y artísticos Promover la participación de artistas nacionales en festivales y concursos en diferentes disciplinas artísticas y de creación, a nivel nacional e internacional.
Fortalecer la normativa referente a la acreditación, certificación, formación profesional, titulación, práctica profesional y seguridad social de deportistas y artistas, considerando las especificidades de la formación,

Objetivo 5: Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la

Promover la democratización del disfrute del tiempo y del espacio público para la construcción de relaciones sociales solidarias entre diversos
Fomentar las redes públicas que conforman los subsistemas de cultura, para garantizar el acceso democrático, equitativo y sin discriminación en todo el territorio.
Fortalecer y mejorar el acceso democrático a la Red Nacional de Centros Interculturales Comunitarios, con agendas locales coordinadas entre GAD, organizaciones de base, escuelas, la ciudadanía y el Estado Central.
Ampliar los Centros Interculturales Comunitarios hacia un sistema nacional desconcentrado de bibliotecas públicas, videotecas y centros de interpretación de la memoria y el patrimonio social.

Mejorar el acceso y la calidad de las bibliotecas.
Potenciar actividades comunitarias artísticas, educativas y culturales en las bibliotecas.
Ampliar y diversificar los espacios públicos seguros y cálidos, para el disfrute colectivo y el aprovechamiento del ocio liberador, con pertinencia cultural y geográfica en su diseño y gestión.
Promover el respeto y el reconocimiento de las diversidades en los espacios de uso público, sean estos
Fomentar y fortalecer redes y espacios para el encuentro y el trabajo colectivo ciudadano, orientados hacia la innovación social, la producción y el mejoramiento de la calidad del hábitat.
Fortalecer los espacios públicos y comunitarios de intercambio económico y desincentivar los espacios
Generar mecanismos de control de las acciones públicas y privadas, para evitar la privatización del espacio público y las acciones que atenten contra los bienes patrimoniales.
Reconocer y valorar, desde la institucionalidad pública, la participación ciudadana y la solidaridad en comunidades, barrios y organizaciones de acción colectiva.
Establecer campañas que impulsen la corresponsabilidad de hombres y mujeres en las actividades del hogar y la comunidad, para promover la equidad en el disfrute del tiempo.
Fortalecer y democratizar los espacios y programas públicos de actividad física, expresión corporal, recreación y mejoramiento de la salud.
Desarrollar normativas y protocolos laborales que profundicen el derecho de los trabajadores al ocio liberador y su control sobre el manejo de su tiempo laboral.
Impulsar, en los espacios laborales, la creatividad y el desarrollo emocional, intelectual y físico de los trabajadores y las trabajadoras.
Promover las Casas de la Cultura como espacios de diálogo intercultural, democrático, libre y diverso en
Mejorar el acceso democrático a las Casas de la Cultura para iniciativas artísticas y culturales propuestas por
Fomentar el uso, la recuperación y la revitalización de las lenguas ancestrales en los espacios públicos.
Garantizar agendas culturales, recreativas y lúdicas, con énfasis en las personas con diversos tipos de
Coordinar acciones intersectoriales con los diferentes niveles de gobierno y con la participación comunitaria, para la elaboración de agendas culturales de acceso gratuito que fortalezcan la identidad plurinacional y las
Potenciar la construcción de espacios públicos urbanos y rurales libres de contaminación.
Fomentar un transporte público seguro, digno, cálido y ecológicamente responsable.
Priorizar la circulación de los peatones y los ciclistas en la planificación y las intervenciones urbanas.
Fomentar medidas de regeneración urbana incluyentes que fortalezcan las economías locales, a través de un diseño del espacio participativo y comunitario.
Potenciar la Red Nacional de Museos del Estado Central, como mecanismos articuladores de la política pública en los territorios, dinamización de prácticas museales, innovación tecnológica, aporte a la educación formal y no formal y fortalecimiento de destinos turísticos.
Preservar, valorar, fomentar y resignificar las diversas memorias colectivas e individuales y democratizar
Fomentar el diálogo de saberes entre la comunidad y la academia, en la investigación y documentación de la memoria social, el patrimonio cultural y los conocimientos diversos.
Incentivar y difundir estudios y proyectos interdisciplinarios y transdisciplinarios sobre diversas culturas, identidades y patrimonios, con la finalidad de garantizar el legado a futuras generaciones.
Fortalecer los mecanismos de protección de los bienes culturales patrimoniales a través de incentivos y regulación, motivando la corresponsabilidad social, el empoderamiento y ciudadanía de los
Incorporar en las políticas públicas los resultados de las investigaciones sobre el patrimonio cultural y las memorias individuales y colectivas diversas.
Mejorar la calidad de los mecanismos para la protección, la revitalización, la conservación y el manejo del patrimonio cultural tangible e intangible, con apropiación de la comunidad y para su disfrute colectivo.
Generar protocolos de coordinación intersectorial en diferentes niveles de gobierno nacional y local, para la conservación, la restauración, la difusión y la prevención de riesgos del patrimonio material mueble e inmueble frente a riesgos antrópicos y naturales.
Generar mecanismos para facilitar la denuncia de la destrucción de bienes patrimoniales.

Articular la red nacional de museos, sitios arqueológicos, bibliotecas, archivos y diferentes repositorios de la memoria social, para garantizar la circulación y el acceso a las diversas memorias colectivas, asegurando la
Potenciar la investigación, la protección y la revitalización de las lenguas ancestrales vivas, así como el estudio de las extintas, para rescatar el patrimonio de nuestros pueblos.
Fomentar el acceso de los ciudadanos a las colecciones patrimoniales en manos privadas y a las reservas arqueológicas de los museos públicos y privados.
Fortalecer la arquitectura institucional, nacional e internacional que combate el tráfico ilícito de bienes culturales y el desarrollo de la normativa y los protocolos pertinentes a la circulación, al comercio y a la adquisición de bienes culturales patrimoniales y no patrimoniales.
Promover la conmemoración de la resistencia y la Independencia como emblemas de identidad local y nacional, y erradicar progresivamente los monumentos y las conmemoraciones de la Conquista de las
Fortalecer mecanismos de gestión que articulen a instancias de gobierno nacional, local y comunitario en torno a los patrimonios natural y cultural para la generación de rutas, paisajes y caminos que constituyan referentes de identidad o tengan valor histórico, artístico, arqueológico, o paleontológico.
Fortalecer las capacidades de los GAD para garantizar la conservación, restauración y difusión de los
Impulsar la generación de nuevas redes de participación ciudadana y organizaciones sociales para la protección, conservación y revitalización del patrimonio.
Impulsar la formación de tercer y cuarto nivel para todo el ciclo de gestión de los patrimonios.
Impulsar los procesos de creación cultural en todas sus formas, lenguajes y expresiones, tanto de individuos como de colectividades diversas
Incrementar el acceso a recursos públicos para la creación, producción, difusión, comercialización, distribución y exhibición de bienes y servicios culturales, a través de mecanismos de inclusión y
Fortalecer la coherencia con los objetivos nacionales, como criterio para el acceso a los recursos públicos que promocionan las actividades culturales.
Generar espacios de apropiación colectiva para la creatividad, la contemplación y la difusión artística y
Impulsar la corresponsabilidad entre el Estado y la ciudadanía en la gestión de los sistemas de festivales y fiestas populares y comunitarias.
Impulsar la creación, la articulación y la sostenibilidad de redes culturales.
Fortalecer el acceso ciudadano a las instituciones culturales y promover su articulación con las redes de gestión cultural en todo el territorio nacional.
Recuperar y desarrollar el patrimonio artístico y cultural diverso en la generación del nuevo patrimonio sonoro y musical, dancístico, escénico, plástico, literario y audiovisual.
Impulsar la construcción de patrimonio edificado contemporáneo, culturalmente diverso y simbólico.
Generar mecanismos de alfabetización, exigibilidad y participación ciudadana, para la garantía de derechos culturales para toda la población.
Apoyar la capacitación y la profesionalización de actores culturales en el ámbito de la gestión cultural, que abarque aspectos conceptuales, técnicos, prácticos y críticos de la cultura.
Facilitar el acceso de los artistas al seguro social.
Reconocer y apoyar a los artistas de la tercera edad que han aportado a la construcción del acervo cultural del país y que se encuentran en situaciones precarias.
Promover las Industrias y los emprendimientos culturales y creativos, así como su aporte a la
Definir los bienes y servicios culturales estratégicos y promover su circulación, en el marco de la integración
Generar mecanismos de información e investigación sectorial vinculados con las industrias culturales y creativas, la economía de la cultura y otros ámbitos de información que visibilicen el aporte económico de la
Establecer mecanismos de comparación con sistemas económicos y culturales de información regional y
Estimular la creación, la producción, la difusión, la comercialización, la distribución, la exhibición y el fortalecimiento de emprendimientos e industrias culturales y creativas diversas, como sector estratégico en
Coordinar acciones interinstitucionales que garanticen la aplicación de regulaciones necesarias para el fomento de emprendimientos e industrias en los sectores de cine y audiovisual, fonográfico, editorial, multimedia, diseño, artes aplicadas y artesanía.

Establecer mecanismos de incentivos fiscales que promuevan actividades artísticas y culturales del talento
Incentivar y recuperar la producción local de instrumentos y otros insumos para la creación artística.
Generar servicios financieros y transaccionales específicos para el apoyo a la creación cultural y artística.
Rescatar e impulsar la valoración, la apropiación y el uso de contenidos simbólicos provenientes de las nacionalidades y pueblos en las industrias culturales y creativas.
Fortalecer la institucionalidad pública para articular dinámicamente la formación cultural y artística, en todos sus niveles, con el sector productivo.
Incentivar formas de organización económica y solidaria en los emprendimientos e industrias culturales y
Promover la innovación tecnológica y la modernización de emprendimientos e industrias culturales y creativas en los eslabones prioritarios de la cadena productiva.
Estimular mecanismos de digitalización de bienes culturales y crear plataformas nacionales para la circulación, difusión, comercialización, promoción y exhibición en línea.
Fomentar economías de escala mediante la articulación de redes, puntos de encuentro y trabajo asociativo entre los diversos actores de la cadena productiva y los organismos públicos y privados vinculados al sector de emprendimientos e industrias culturales y creativas.
Actualizar, proponer y aplicar instrumentos regulatorios que favorezcan la protección de derechos de autor, de comunidades y derechos conexos.
Incorporar los patrimonios a la cadena de valor del turismo.
Articular a las poblaciones y los actores locales a la gestión del patrimonio en la industria turística, con énfasis en la economía popular y solidaria.
Impulsar la modernización de la Empresa de Ferrocarriles y la rehabilitación integral del sistema ferroviario ecuatoriano, para el fomento de la actividad turística.
Potenciar la contribución de la red ferroviaria patrimonial de uso turístico al bienestar económico de pueblos y comunidades asociadas a la gestión integral de los patrimonios.
Generar mecanismos que permitan visibilizar el aporte de los usos de los patrimonios a la economía
Garantizar a la población el ejercicio del derecho a la comunicación libre, intercultural, incluyente, responsable, diversa y participativa
Fortalecer los mecanismos de asignación democrática, transparente y equitativa de las frecuencias del
Regular las cuotas de pantalla para promover la producción independiente y los contenidos diversos de calidad en la televisión nacional y local.
Promover esfuerzos interinstitucionales para la producción y la oferta de contenidos educativos con pertinencia cultural, en el marco de la corresponsabilidad educativa de los medios de comunicación públicos
Promover la regulación de la programación de los medios de comunicación, desde un enfoque de derechos humanos y de la naturaleza.
Fortalecer los medios de comunicación públicos y promover su articulación con los medios públicos regionales (ALBA, Unasur y CELAC).
Generar incentivos para los circuitos de transmisión de contenidos culturales y para los medios de comunicación alternativos y locales.
Establecer mecanismos que incentiven el uso de las TIC para el fomento de la participación ciudadana, la interculturalidad, la valoración de nuestra diversidad y el fortalecimiento de la identidad plurinacional y del
Generar capacidades y facilitar el acceso a los medios de difusión a la producción artística y cultural.
Estimular la producción nacional independiente en español y en lenguas ancestrales, en el marco de la transición a la televisión digital y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información.
Incentivar la difusión de contenidos comunicacionales educativos que erradiquen estereotipos que atentan contra la diversidad étnica, intercultural y sexo-genérica.
Incentivar el uso de las lenguas ancestrales en la esfera mediática (radio, televisión, cine, prensa escrita, Internet, redes sociales, etc.).
Incentivar contenidos comunicacionales que fortalezcan la identidad plurinacional, las identidades diversas y
Incentivar el aprendizaje de lenguas ancestrales entre los funcionarios públicos y privados hispanohablantes.

Impulsar acciones afirmativas para fortalecer la participación de los actores históricamente excluidos de los espacios mediáticos y de circulación de contenidos.
Incentivar la producción y la oferta de contenidos educativos con pertinencia cultural, en el marco de la corresponsabilidad educativa de los medios de comunicación públicos, privados y comunitarios.
Impulsar organizaciones de veeduría social y ciudadana a los medios de comunicación, con autonomía frente al Estado y a intereses privados.
Promover la Integración Intercultural en los procesos contrahegemónicos de integración regional
Impulsar el intercambio y el diálogo intercultural regional mediante la difusión del patrimonio tangible e
Crear redes de investigación para recuperar y proteger el patrimonio regional, innovar e intercambiar experiencias de manera solidaria, con énfasis en la ALBA y la Unasur.
Crear programas de intercambio cultural y educativo a nivel regional, con énfasis en la ALBA y la Unasur.
Fomentar el intercambio de productores artísticos y culturales y la comercialización de sus productos dentro
Construir redes de circulación de expresiones y contenidos culturales diversos y críticos de las industrias y emprendimientos culturales y creativos, con énfasis en la ALBA y la Unasur.
Promover la participación del Ecuador en procesos de cooperación cultural que propicien el fomento y la protección a las industrias culturales y creativas de Latinoamérica.
Promover la interculturalidad y la política cultural de manera transversal en todos los sectores
Fortalecer la coordinación entre la institución rectora de la política cultural y demás instituciones del Estado para potenciar la política cultural y la interculturalidad en todos los sectores.
Garantizar una educación intercultural para todas y todos los ciudadanos, en todos los niveles y modalidades, y con pertinencia cultural para comunidades, pueblos y nacionalidades.
Promover la incorporación de la medicina tradicional y alternativa, así como los conocimientos de diversas culturas de la región, en el Sistema Nacional de Salud.
Potenciar la interculturalidad y el diálogo de saberes en las prácticas agrícolas.
Impulsar el reconocimiento, el respeto y la valoración de las formas de organización económica no
Promover la interculturalidad en el fortalecimiento del sistema económico.
Desarrollar indicadores y objetivos de gestión que articulen de mejor manera la gestión a la planificación nacional en materia de cultura.
Fortalecer la cuenta satélite de cultura para articular las actividades culturales dentro del sector y con la
Desarrollar un sistema integral de indicadores culturales y mecanismos de levantamiento de información, para el seguimiento y la evaluación de la política cultural.

Objetivo 6: Consolidar la transformación de la justicia y la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos

Promover el acceso óptimo a la justicia, bajo el principio de igualdad y no discriminación, eliminando las barreras económicas, geográficas y culturales
Mejorar el acceso a los servicios de justicia en el territorio, mediante una desconcentración equitativa.
Promover el pluralismo jurídico mediante la consolidación de la justicia indígena y de paz.
Establecer una adecuada coordinación y cooperación entre la jurisdicción indígena y ordinaria, que garantice los derechos humanos, en el marco del pluralismo jurídico.
Promocionar derechos, deberes y mecanismos de acceso y operación del sistema de justicia ordinaria, constitucional y contenciosa electoral.
Implementar consultorios jurídicos gratuitos, regulados por la Defensoría Pública.
Fomentar la especialización de defensoras y defensores públicos, en virtud de la materia que atienden.
Estimular la resolución alternativa de conflictos en la ciudadanía, a través de la mediación comunitaria.
Desarrollar mecanismos de difusión de precedentes jurisprudenciales constitucionales, ordinarios y
Mejorar y modernizar la administración de la justicia
Reorganizar y optimizar el uso de recursos y la provisión de servicios eficientes.
Generar mecanismos idóneos de ingreso, promoción, evaluación y régimen disciplinario en la carrera judicial y en los demás órganos de administración de justicia señalados en la Constitución.

Institucionalizar y fortalecer la escuela de la función judicial para desarrollar las capacidades y
Diseñar e implementar un sistema de acreditación de operadores del sistema de justicia.
Implementar un sistema integrado de información que articule a los actores del sistema de administración de justicia, desagregado por área geográfica, sexo, edad y etnia, para la adecuada toma de decisiones y la
Potenciar el uso de la conciliación judicial y del proceso oral.
Consolidar el sistema de atención especializada para garantizar el derecho a la justicia.
Combatir y erradicar la impunidad
Articular institucionalmente los sistemas de denuncias, infracciones y violación de derechos humanos, para generar confianza en la ciudadanía.
Consolidar la modernización del sistema de investigación científica criminal.
Optimizar los procedimientos de coordinación interinstitucional para el esclarecimiento y la sanción de
Fortalecer el funcionamiento y la ampliación de la cobertura de las unidades de flagrancia.
Mejorar la agilidad, el acceso y la transparencia de los procesos y sentencias, para evitar la revictimización
Consolidar la transformación del sistema de rehabilitación social
Mejorar las condiciones de habitabilidad en los centros de privación de libertad y detención.
Proteger los derechos de las personas privadas de libertad, con énfasis en los grupos de atención prioritaria.
Implementar un modelo de atención integral homologado a nivel nacional en nuevos centros.
Mejorar los sistemas de control y seguridad interna y externa en los centros de privación de libertad.
Promover acciones de reinserción social para las personas puestas en libertad.
Prevenir y controlar la delincuencia común y organizada
Fortalecer la formación y profesionalización del talento humano y modernizar la infraestructura, el equipamiento y la tecnología, para mejorar el servicio y la capacidad de respuesta.
Mejorar la cobertura y el acceso a los servicios de seguridad, mediante el modelo de distritos y circuitos.
Coordinar estrategias interinstitucionales que permitan reducir la vulnerabilidad social, la violencia y la delincuencia en el territorio.
Consolidar un sistema integral de información, para el monitoreo y el análisis de la seguridad ciudadana en
Fortalecer el marco normativo para la protección, el control y la sanción contra el delito, respetando los
Profundizar y mejorar la coordinación entre las diferentes funciones del Estado y los niveles de gobierno, que garanticen la aplicación, el monitoreo y la evaluación de la lucha contra el tráfico y la trata de personas.
Impulsar y facilitar mecanismos integrales de carácter intersectorial para prevenir y erradicar la trata y el tráfico de personas en sus dimensiones nacional y transnacional.
Fortalecer los organismos del sistema nacional de inteligencia para prevenir, identificar, neutralizar y controlar amenazas, riesgos, vulnerabilidades y actividades ilegales de la delincuencia transnacional común y
Optimizar el sistema de control de armas de fuego en el país.
Erradicar la comercialización de bienes robados.
Promover y consolidar la integración y la cooperación internacional para la lucha contra el delito
Promover la vigilancia ciudadana y la investigación para prevenir la conformación de grupos organizados que atenten contra la seguridad y la vida de la población.
Mejorar la seguridad vial
Fortalecer mecanismos de control para la prevención, la protección y la regulación, para disminuir los accidentes de tránsito terrestre, marítimo, fluvial y aéreo.
Potenciar la infraestructura y la tecnología vial y portuaria, para disminuir los índices de inseguridad vial.
Incrementar y mejorar la seguridad en el transporte público, con énfasis en los medios masivos.
Promover campañas culturales y educativas de seguridad vial, con énfasis en el respeto al peatón y los ciclistas y la movilidad sostenible.
Mejorar la coordinación interinstitucional en seguridad vial, dentro de los territorios.
Consolidar un sistema de información integrado, para el monitoreo y el análisis de la seguridad vial en el
Prevenir y erradicar la violencia de género en todas sus formas

Fortalecer y promover un sistema integral de protección especial, que de manera intersectorial garantice la prevención, protección, atención, reparación y restitución de los derechos de las víctimas de violencia de género, con pertinencia territorial, cultural, etaria y de género.
Desarrollar e implementar acciones institucionales e intersectoriales para la transformación de los patrones socioculturales que naturalizan y reproducen la violencia de género en los ámbitos públicos y privados.
Capacitar y especializar el talento humano en las instituciones públicas, para el adecuado abordaje y tratamiento integral de la violencia de género.
Crear el subsistema integral de información de vulneración de derechos, dentro del Sistema Nacional de Información (SNI), en donde se fortalezca y promueva la gestión de conocimiento que genere investigaciones, registros administrativos y estadísticas sobre violencia de género.
Fortalecer el acceso a la justicia, ampliando la cobertura de los servicios especializados, para reducir la impunidad y garantizar la sanción y el seguimiento.
Desarrollar y consolidar mecanismos y acciones intersectoriales para la prevención, atención integral y sanción de los delitos sexuales, los crímenes de odio a personas LGBTI por orientación sexual e identidad de
Mejorar los mecanismos de restitución de derechos a las víctimas de violencia de género.
Reformar y desarrollar marcos normativos para la prevención, atención, sanción y reparación de la violencia de género en todas sus formas.
Promover y desarrollar mecanismos de regulación de los medios de comunicación para eliminar la difusión de publicidad, los programas y los mensajes que induzcan a la violencia de género.
Promover una cultura social de paz y la convivencia ciudadana en la diversidad
Fortalecer la organización comunitaria para la convivencia pacífica y el respeto de los derechos de las personas, las comunidades, los pueblos, las nacionalidades y los colectivos.
Implementar mecanismos y estrategias comunicacionales y educativas para transformar patrones socioculturales xenofóbicos, racistas, sexistas y homofóbicos, que promuevan la convivencia pacífica.
Garantizar el acceso, sin discriminación ni violencia, al uso y a la apropiación de los espacios públicos.
Fomentar la responsabilidad educativa de los medios de comunicación en la difusión de contenidos que promuevan una cultura libre de estereotipos violentos.
Articular acciones integrales de prevención de consumo de alcohol y sustancias psicoactivas.
Promover veedurías ciudadanas para mejorar los servicios de seguridad y evitar la corrupción.
Implementar acciones para promover el acercamiento y el respeto entre grupos y culturas juveniles.
Promover y fortalecer el sistema de atención a personas adultas mayores víctimas de abuso, discriminación
Establecer mecanismos integrales de carácter intersectorial para garantizar la protección y la corresponsabilidad del Estado ante los pueblos en aislamiento voluntario.
Combatir y erradicar la violencia y el abuso contra niñas, niños y adolescentes
Fortalecer el sistema de protección a niñas, niños y adolescentes víctimas de violencia y abuso, con
Transformar los patrones socioculturales que reproducen los roles y estereotipos de género y que inducen a la violencia entre y hacia niños, niñas y adolescentes.
Capacitar y especializar el talento humano en las instituciones públicas, para el adecuado abordaje y tratamiento de la violencia y el abuso a niñas, niños y adolescentes.
Impulsar la creación de espacios y actividades lúdicas, artísticas, deportivas y recreativas, entre otras alternativas, para garantizar una vida libre de violencia a niñas, niños y adolescentes, en especial a aquellos
Mejorar la prevención, la atención y la restitución de derechos a niñas, niños y adolescentes víctimas de abuso y violencia intrafamiliar y en el sistema educativo.
Fortalecer el acceso a la justicia, ampliando la cobertura de los servicios especializados, para reducir la impunidad y garantizar la sanción y el seguimiento.
Implementar medidas socioeducativas para adolescentes en conflicto con la ley, que garanticen sus

Objetivo 7: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global.

Asegurar la promoción, la vigencia y la plena exigibilidad de los derechos de la naturaleza

Diseñar e implementar un marco normativo que garantice los derechos de la naturaleza e instaure mecanismos intersectoriales, transversales e integrados, de prevención, control, sanción y restauración integral de daños y pasivos socioambientales, asegurando las compensaciones respectivas y la no repetición
Desarrollar e implementar los mecanismos institucionales, en particular en la Función Judicial, las judicaturas de la naturaleza y el ambiente, en la Función de Transparencia y Control Social, y en la Superintendencia Ambiental, para hacer efectivos los derechos de la naturaleza y sancionar su
Fortalecer el Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental y asegurar una acción coordinada entre los diferentes niveles de Gobierno, funciones del Estado y las instituciones administrativas y legales pertinentes, con el involucramiento del sector privado, las universidades y organizaciones sociales, para garantizar el cumplimiento y la exigibilidad de los derechos de la naturaleza.
Promover una cultura biocéntrica de respeto a los derechos de la naturaleza con énfasis en animales en condición de vulnerabilidad, promoviendo el trato humanitario a la fauna urbana y rural, la capacitación y la educación permanente, y la aplicación de mecanismos jurídicos locales y nacionales para su protección.
Diseñar y aplicar un sistema integrado de seguimiento, control y monitoreo del cumplimiento de los
Consolidar el posicionamiento de la Declaración Universal de los Derechos de la Naturaleza, y de la gestión sustentable de los bienes comunes globales, en las negociaciones internacionales y los espacios de
Conocer, valorar, conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad terrestre, acuática continental, marítima y costera, con el acceso justo y equitativo a sus beneficios
Fortalecer el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, y otras formas de conservación basadas en la gestión integral y participativa, y la seguridad territorial de los paisajes terrestres, acuáticos y marinos, para que contribuyan al mantenimiento de su estructura, funciones, ciclos naturales y evolutivos, asegurando el flujo
Fortalecer los instrumentos de conservación y manejo in situ y ex situ de la vida silvestre, basados en principios de sostenibilidad, soberanía, responsabilidad intergeneracional y distribución equitativa de sus
Desarrollar mecanismos integrales de prevención, monitoreo, control y/o erradicación de especies invasoras, para precautelar la salud pública y la protección de los ecosistemas y su biodiversidad, particularmente de las especies nativas, endémicas y en peligro de extinción.
Impulsar el análisis de paisajes y la interacción socioeconómica del territorio en los procesos de planificación y de ordenamiento territorial, de manera articulada entre los diferentes niveles de Gobierno.
Promover la conservación y el uso regulado de los recursos genéticos para fines de investigación y desarrollo del bioconocimiento, considerando los conocimientos tradicionales y saberes ancestrales asociados, y
Fortalecer la aplicación de la normativa para la conservación, recuperación y protección de los recursos genéticos de la agrobiodiversidad y especies silvestres emparentadas, a fin de reducir la erosión genética y
Reconocer, respetar y promover los conocimientos y saberes ancestrales, las innovaciones y las prácticas tradicionales sustentables de las comunidades, pueblos y nacionalidades, para fortalecer la conservación y el uso sustentable de la biodiversidad, con su participación plena y efectiva.
Desarrollar un sistema de valoración integral del patrimonio natural y sus servicios ecológicos que permita su incorporación en la contabilidad nacional, acorde con la nueva métrica del Buen Vivir e indicadores cuantitativos y cualitativos de estado, presión y respuesta.
Implementar el manejo marino-costero integral para el uso sustentable de sus recursos naturales, con especial atención en las especies en peligro de extinción y ecosistemas vulnerables.
Impulsar incentivos y tecnología apropiada para la conservación de la naturaleza, sus bosques, zonas de nacimiento y recarga de agua y otros ecosistemas frágiles, enfocados en particular en las comunidades y los individuos más dependientes del patrimonio natural para su sobrevivencia.
Promover el acceso a fondos nacionales e internacionales para el financiamiento de la conservación del patrimonio natural, mediante programas integrales y ambiciosos.
Internalizar los costos de uso de los recursos naturales y las externalidades negativas derivadas de actividades económicas y procesos productivos que afectan al patrimonio natural.
Fomentar la investigación y los estudios prospectivos sobre el uso sustentable y la conservación de la biodiversidad terrestre, acuática y marino-costera.

<p>Crear el Instituto Nacional de Biodiversidad para contar con un inventario dinámico del patrimonio natural, promover su conservación e identificar los usos potenciales de la biodiversidad, como base para generar</p>
<p>Consolidar la gestión sostenible de los bosques, enmarcada en el modelo de gobernanza forestal</p>
<p>Desarrollar actividades de forestación, reforestación y revegetación con especies nativas y adaptadas a las zonas afectadas por procesos de deforestación, degradación, fragmentación, erosión, desertificación e</p>
<p>Incluir esquemas de agroforestería y silvicultura con perspectiva paisajística en los planes de manejo y gestión de los recursos forestales maderables y no maderables.</p>
<p>Fortalecer las instituciones y los mecanismos interinstitucionales de control, sanción y monitoreo permanente del comercio legal e ilegal de los recursos forestales y la biodiversidad, considerando la</p>
<p>Fortalecer los mecanismos jurídicos e institucionales que promueven la conservación, protección y producción forestal sustentable, especialmente con especies nativas, para contrarrestar procesos de deforestación, degradación, fragmentación, erosión, desertificación e incendios forestales.</p>
<p>Promover asociaciones productivas y emprendimientos empresariales privados, públicos y/o comunitarios que generen alternativas económicas locales a la deforestación y al comercio de vida silvestre.</p>
<p>Fortalecer el sistema de información forestal y promover la investigación para identificar y cuantificar el patrimonio forestal como base para la toma de decisiones respecto a su conservación y manejo.</p>
<p>Establecer los mecanismos necesarios para promover la industrialización de la producción forestal en plantaciones y sus encadenamientos productivos, con base en la gestión responsable, participativa y</p>
<p>Impulsar la generación de bioconocimiento como alternativa a la producción primario-exportadora</p>
<p>Generar mecanismos para proteger, recuperar, catalogar y socializar el conocimiento tradicional y los saberes ancestrales para la investigación, innovación y producción de bienes ecosistémicos, mediante el diálogo de saberes y la participación de los/las generadores/as de estos conocimientos y saberes.</p>
<p>Fomentar el ejercicio de los derechos de las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y de la naturaleza en el uso y el acceso al bioconocimiento y al patrimonio natural.</p>
<p>Implementar un marco normativo para el desarrollo del bioconocimiento, la innovación, los emprendimientos productivos y el biocomercio.</p>
<p>Establecer mecanismos de gestión que fomenten el financiamiento, la producción, las compras públicas y el acceso a los bienes y servicios basados en el bioconocimiento.</p>
<p>Investigar los usos potenciales de la biodiversidad para la generación y aplicación de nuevas tecnologías que apoyen los procesos de transformación de la matriz productiva y energética del país, así como para la</p>
<p>Promover la educación, la formación de talento humano, la investigación, el intercambio de conocimientos y el diálogo de saberes sobre el bioconocimiento.</p>
<p>Afianzar el programa nacional de biocomercio mediante la promoción nacional e internacional de los productos y servicios del bioconocimiento, garantizando los beneficios de su uso y comercialización para las</p>
<p>Fortalecer los mecanismos de ecoetiquetado, trazabilidad y esquemas de certificación de sostenibilidad, en especial de los organismos vivos, para favorecer el comercio de los productos y servicios basados en el</p>
<p>Garantizar la bioseguridad precautelando la salud de las personas, de otros seres vivos y de la naturaleza</p>
<p>Generar normativa sobre bioseguridad basada en el principio de precaución, para afrontar y reducir los riesgos asociados a la presencia y al uso de organismos vivos modificados.</p>
<p>Desarrollar y aplicar un sistema nacional de bioseguridad integral para el control de los potenciales peligros y riesgos en la transferencia, manipulación, liberación y utilización de los resultados de la biotecnología.</p>
<p>Implementar protocolos que permitan prevenir y manejar los efectos adversos que pueda generar la biotecnología moderna en la salud humana, la soberanía alimentaria y la conservación y el uso de la</p>
<p>Fomentar la investigación, la educación, la capacitación, el entrenamiento y la comunicación sobre la bioseguridad, la biotecnología y los organismos genéticamente modificados.</p>
<p>Aplicar medidas y salvaguardas para fomentar el involucramiento y la participación de las comunidades, pueblos y nacionalidades en los procesos que afecten a sus culturas y entornos naturales como resultado de</p>
<p>Gestionar de manera sustentable y participativa el patrimonio hídrico, con enfoque de cuencas y caudales ecológicos para asegurar el derecho humano al agua</p>

Armonizar el marco normativo e institucional del patrimonio hídrico como bien público, para fortalecer su rectoría, regulación, control técnico, gestión, planificación, coordinación y evaluación de manera
Establecer mecanismos integrales y participativos de conservación, preservación, manejo sustentable, restauración y reparación integral de la funcionalidad de las cuencas hidrográficas, con criterios de equidad
Establecer incentivos para aumentar la eficiencia en el uso de las fuentes hídricas y mejorar la sustentabilidad de los reservorios de aguas subterráneas y superficiales.
Fortalecer el ordenamiento territorial basado en el manejo integral y sistémico de las cuencas hidrográficas, a fin de garantizar la provisión de agua para el consumo humano, el riego, los caudales ecológicos, las
Desarrollar e implementar un inventario hídrico nacional dinámico, que considere aguas superficiales y subterráneas, y su respectivo sistema de evaluación, para caracterizar y cuantificar la oferta y demanda de agua según sus usos socioeconómicos y caudales ecológicos por cuencas hidrográficas
Fortalecer la regulación, la cooperación y la coordinación para mejorar el control técnico de las actividades que afecten la calidad y cantidad del agua, especialmente en las fuentes y zonas de recarga de agua.
Establecer un registro de descargas de aguas residuales por sectores, en afluentes, para regular, controlar y sancionar la contaminación del recurso hídrico, así como desarrollar acciones específicas para su
Fortalecer las capacidades pública y comunitaria para la prevención, el manejo y la resolución de conflictos socioambientales en torno a la gestión del patrimonio hídrico.
Consolidar y fortalecer la integración territorial binacional e internacional para la gestión integral del patrimonio hídrico y la resolución de conflictos socio-ambientales.
Promover la eficiencia y una mayor participación de energías renovables sostenibles como medida de prevención de la contaminación ambiental
Implementar tecnologías, infraestructuras y esquemas tarifarios, para promover el ahorro y la eficiencia energética en los diferentes sectores de la economía.
Promover investigaciones para el uso y la generación de energías alternativas renovables, bajo parámetros de sustentabilidad en su aprovechamiento.
Reducir gradualmente el uso de combustibles fósiles en el transporte y sustituir los vehículos convencionales, fomentando la movilidad sustentable.
Elaborar un inventario de fuentes y demanda de energías renovables y no renovables, así como de sus emisiones, incorporando alternativas tecnológicas.
Prevenir, controlar y mitigar la contaminación ambiental en los procesos de extracción, producción,
Fomentar el uso de tecnologías limpias y la incorporación de enfoques de economía circular en las actividades de extracción, producción, consumo, y posconsumo, a fin de reducir la contaminación ambiental.
Fomentar actividades económicas alternativas sustentables a la extracción de los recursos naturales para disminuir la contaminación ambiental.
Promover y regular el cumplimiento de prácticas de responsabilidad social y ambiental adecuadas, mediante acuerdos públicos y privados nacionales, con incidencia internacional.
Fortalecer los mecanismos de regulación y control, y establecer incentivos para la prevención de la contaminación ambiental, el fortalecimiento del consumo responsable y la reducción, reutilización y reciclaje de residuos, mejorando la eficiencia en el uso de los recursos con una perspectiva cíclica y
Reforzar el marco normativo y la aplicación de los requisitos, obligaciones y condiciones necesarios para el otorgamiento de licencias ambientales para actividades industriales, extractivas y productivas, considerando los costos de reparación ambiental y social.
Fortalecer los estándares de calidad técnicos y científicos de los estudios de impacto ambiental, para controlar y evaluar las actividades que generan impactos negativos en el entorno natural y social.
Controlar y regular de manera integral el uso y la importación de sustancias químicas peligrosas, especialmente mercurio, cianuro, asbesto y contaminantes orgánicos persistentes, como medida para reducir la contaminación ambiental y proteger la salud de las personas.

Desarrollar e implementar normas técnicas y estándares de calidad ambiental en el manejo integral de todo tipo de residuos, especialmente desechos peligrosos, aceites, minerales usados, hidrocarburos, desechos especiales, eléctricos y electrónicos, sustancias químicas y radioactivas, emisiones y vertidos y los contaminantes orgánicos persistentes, así como el uso de las radiaciones ionizantes, para precautelar la
Desarrollar y aplicar tecnologías limpias y buenas prácticas sociales y ambientales, especialmente en las zonas de concesiones petroleras y mineras otorgadas por el Estado ecuatoriano.
Controlar y regular las importaciones de fertilizantes y plaguicidas químicos, en particular de glifosato y productos de etiqueta roja, naranja y amarilla, para proteger la fertilidad de los suelos en el mediano y largo plazo y la salud de la biodiversidad, favoreciendo la producción de abonos orgánicos locales.
Fortalecer los mecanismos y las capacidades institucionales nacionales y locales para prevenir y controlar la contaminación de aire, suelo y agua, así como para garantizar la reparación integral de los daños y pasivos
Controlar y regular las descargas de lastre y sentinas que se depositan en los cuerpos de agua dulce y
Reforzar e incentivar el tratamiento de aguas residuales de uso doméstico, industrial, minero y agrícola, a fin de disminuir la contaminación en los sitios de descarga y de cumplir con las normas, regulaciones y
Promover patrones de consumo conscientes, sostenibles y eficientes con criterio de suficiencia dentro de
Impulsar procesos integrales y campañas ciudadanas para fomentar la conciencia y la ética ambiental y prácticas de consumo responsable y consciente que generen una cultura de suficiencia, ahorro y mínimo
Diseñar y aplicar mecanismos de incentivos para el cambio de patrones de consumo de la población, la reducción de las compras suntuarias, la reutilización de los activos, la clasificación de los residuos y el
Fomentar la formación, la capacitación y la comunicación acerca de las prácticas de consumo sustentable, mediante el uso de tecnologías de la información y redes sociales.
Optimizar el reciclaje y la clasificación en la fuente de los residuos, y disminuir el uso de embalajes innecesarios, fomentando su reutilización.
Consolidar mecanismos de responsabilidad social y ambiental extendida del productor, que sean diseñados con la participación de los consumidores para reducir el impacto ambiental del consumo de bienes y
Incorporar criterios ambientales en las pautas de compras públicas para la toma de decisiones, con una visión de consumo ambientalmente responsable y sustentable.
Establecer esquemas de certificación públicos, progresivos y voluntarios, así como normas de etiquetado que informen a los consumidores sobre los valores sociales, culturales y ambientales de los productos.
Establecer y fortalecer espacios de comercialización de bienes y servicios sustentables, en particular de productos orgánicos, con pertinencia cultural y criterios de comercio justo, social y solidario, en las áreas
Implementar medidas de mitigación y adaptación al cambio climático para reducir la vulnerabilidad económica y ambiental con énfasis en grupos de atención prioritaria
Incorporar los criterios de mitigación y adaptación al cambio climático en la planificación e inversión de los diferentes niveles y sectores del Estado de manera coordinada y articulada.
Implementar programas de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático, así como de evaluación de impacto, vulnerabilidad y riesgo en el territorio para los diferentes sectores productivos y asentamientos humanos, con énfasis en los sectores priorizados, los grupos de atención prioritaria y los ecosistemas
Minimizar el impacto del cambio climático en el patrimonio natural, el funcionamiento de los ciclos vitales y la oferta de bienes y servicios que proporcionan los diversos ecosistemas.
Incorporar criterios de mitigación y adaptación al cambio climático en la formulación y evaluación de planes y proyectos estratégicos, así como en los planes de contingencia que puedan afectar la infraestructura y la
Desarrollar actividades dirigidas a aumentar el conocimiento, la concienciación y la participación ciudadana en actividades relacionadas con la gestión del cambio climático.
Fortalecer el Sistema Nacional de Información con estadística geoespacial y documental, con énfasis en hidrometeorología y agroclimatología, para el monitoreo permanente del cambio climático, considerando
Fortalecer la formación de talento humano a fin de consolidar las capacidades técnicas, las capacidades de negociación y la aplicación de políticas para la mitigación y la adaptación al cambio climático.
Promover la investigación aplicada, el desarrollo, la transferencia y la desagregación de tecnología, valorando el conocimiento y las prácticas ancestrales sustentables para la prevención, la mitigación y la

Promover la eliminación de incentivos perversos para la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en los sectores dependientes de combustibles fósiles.
Diseñar mecanismos e incentivos para los sistemas productivos agropecuarios e industriales, basados en principios agroecológicos y en el uso de tecnologías y energías limpias que disminuyan la huella ecológica.
Fortalecer la participación nacional en las negociaciones internacionales de cambio climático para lograr mayor efectividad en la gobernanza ambiental y en el cumplimiento de los compromisos para la transferencia de tecnología, la consolidación de una nueva arquitectura financiera y la transferencia de recursos financieros por parte de los países industrializados, como compensación a los efectos negativos del
Profundizar el manejo sustentable y equitativo de los bienes comunes globales mediante la incidencia en las negociaciones internacionales y la adhesión internacional a iniciativas nacionales innovadoras, como las emisiones netas evitadas, los derechos especiales de giro y el impuesto Daly-Correa, con criterios de justicia
Promover la gestión de riesgos del cambio climático mediante una agenda para su reducción.
Promover la consolidación de la Iniciativa Yasuní-ITT
Posicionar a nivel nacional e internacional la Iniciativa Yasuní ITT, para la protección de la zona considerada como la más megabiodiversa del planeta.
Mejorar los mecanismos de prevención, regulación y control sobre las actividades ilegales en la Reserva de Biosfera Yasuní, para proteger los derechos de las personas, en particular de las nacionalidades waorani, kichwa y de los pueblos en aislamiento voluntario como tagaeri y taromenane.
Fortalecer la aplicación de las medidas normativas y sus mecanismos para restringir el ingreso y la expansión de actividades no permitidas y/o no compatibles con la conservación del patrimonio tangible e intangible de
Incrementar el acceso a servicios básicos y al uso de energías renovables, sustentables, eficientes y culturalmente apropiadas, de las poblaciones de la reserva de la biosfera Yasuní, generando autoeficiencia y
Impulsar actividades productivas basadas en el bioconocimiento y en la soberanía alimentaria, articuladas al Buen Vivir rural, en la Reserva de Biosfera de Yasuní y su Zona de transición.
Promover el turismo consciente y sustentable en las comunidades del Yasuní que priorizan esta actividad para dar a conocer su riqueza natural y cultural, fomentar su conservación y generar empleo digno.
Fortalecer la gobernanza institucional de la Iniciativa Yasuní ITT para asegurar su efectividad en la gestión programática y el levantamiento de recursos mediante mecanismos innovadores que involucren a los sectores público y privado y a la sociedad civil mundial, para la implementación de proyectos sustentables.
Reforzar los mecanismos para la difusión y apropiación social de la Iniciativa Yasuní ITT entre la sociedad civil
Fortalecer la gobernanza ambiental del régimen especial del Archipiélago de Galápagos y consolidar la planificación integral para la Amazonía
Consolidar y aplicar marcos regulatorios para la planificación participativa y la gestión integral del régimen especial del archipiélago de Galápagos y la Amazonía, atendiendo a las características particulares de los asentamientos humanos y a la capacidad de acogida de los territorios, con base en los límites del
Optimizar la gestión ambiental participativa y el control social para la conservación de la biodiversidad terrestre y marina, mediante procesos de integración comunitaria que consoliden una cultura de paz y sostenibilidad en los territorios bajo régimen especial, así como en la circunscripción territorial especial de la
Mejorar los sistemas de saneamiento ambiental y gestión de los recursos hídricos para asegurar la dotación de servicios básicos de calidad, considerando los enfoques de igualdad y equidad.
Delimitar de manera sostenible los asentamientos urbanos y rurales de los territorios bajo régimen especial, y la circunscripción territorial especial de la Amazonía, para controlar las presiones sobre su patrimonio
Afianzar procesos de bioseguridad para la prevención del ingreso de especies exóticas invasoras y su
Fortalecer los mecanismos institucionales para gestionar oportunamente los riesgos naturales y antrópicos, considerando la condición de vulnerabilidad de los ecosistemas de los territorios bajo régimen especial y de
Fortalecer los procesos de control migratorio de personas para disminuir la presión sobre los recursos naturales y los ecosistemas de los territorios bajo régimen especial.
Fortalecer los procesos de control de las actividades productivas para disminuir la presión sobre los recursos naturales y los ecosistemas de los territorios bajo régimen especial y de la Amazonía.

Aprovechar las potencialidades locales de investigación científica, impulsando el desarrollo de capacidades y la formación de talento humano local.
Fomentar la innovación y la sustentabilidad en el sector agropecuario, para garantizar la seguridad y soberanía alimentaria, así como la prevención del ingreso de especies invasoras, mediante el acceso a sistemas productivos sustentables, la bioseguridad, el uso de tecnologías apropiadas y la cohesión del tejido
Fomentar la vinculación y la conectividad inter e intra islas y con el Ecuador continental, así como entre puertos fluviales, fortaleciendo la pertenencia nacional y cultura local.
Consolidar el cero uso de combustibles fósiles en los regímenes especiales, con énfasis en la implementación de condiciones de movilidad sustentable terrestre y fluvial mediante el uso de fuentes renovables y sustentables de energía, para promover modos de vida más saludables.
Desarrollar el marco normativo para la regulación y el ordenamiento territorial y turístico sustentable que garantice la conservación y protección de sus ecosistemas y el principio del Sumak Kawsay, favoreciendo las capacidades locales y la redistribución equitativa de los beneficios.
Establecer medidas para prevenir, controlar y sancionar la pesca industrial ilegal y las artes de pesca que deterioran las poblaciones de fauna marina y acuática continental.
Apoyar al sector pesquero artesanal incorporando medidas de control y administración para prevenir la sobreexplotación de los recursos naturales, y fomentar la economía familiar y comunitaria con prácticas
Fomentar el intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional en la gestión de ecosistemas tanto de la cuenca Amazónica como de la cordillera submarina Coco-Galápagos.

Objetivo 8: Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible

Invertir los recursos públicos para generar crecimiento económico sostenido y transformaciones
Priorizar la asignación de recursos públicos bajo criterios de satisfacción de necesidades, generación de capacidades y oportunidades, y acumulación de capital en sectores productivos generadores de valor.
Fortalecer el rol de la planificación de la inversión pública con enfoque integral, para la toma de decisiones y la planificación plurianual.
Incluir criterios de equidad territorial en la inversión pública para articular las políticas nacionales con el
Articular la inversión del Estado Central con las empresas públicas, las entidades del sistema de seguridad social, las universidades y escuelas politécnicas, la banca pública y otros niveles de gobierno, en el marco de
Impulsar la nueva institucionalidad del sector financiero público, orientado a promover la transformación de la matriz productiva, la inclusión financiera democrática para la igualdad, la soberanía alimentaria, el
Promover la diversidad de enfoques teóricos sobre la economía en el sistema educativo.
Consolidar el papel del Estado como dinamizador de la producción y regulador del mercado
Establecer requisitos de desempeño a los incentivos, como la contratación plurianual que promueva la inversión privada orientada a la sustitución de importaciones, los encadenamientos productivos locales, la generación de trabajo nacional, la desagregación y transferencia tecnológica y la reinversión de utilidades.
Optimizar el gasto tributario y aplicar incentivos tributarios para la producción, el empleo, la reinversión de capital y la sostenibilidad biofísica, en función del cumplimiento de criterios de desempeño y la incorporación de trabajo local y el componente nacional en el proceso productivo, manteniendo criterios de
Aplicar y fortalecer mecanismos de control para asegurar el pago oportuno y justo de salarios y utilidades, así como el pago a precio justo por bienes y servicios generados por el trabajo sin relación de dependencia.
Promover la canalización del ahorro hacia la inversión productiva con enfoque territorial e incentivar la colocación de crédito para la producción nacional de bienes y servicios.
Identificar, controlar y sancionar las prácticas de abuso de poder de mercado.
Asegurar la desvinculación directa e indirecta del sector financiero de otros sectores de la economía.
Regular y controlar los precios relativos de la economía: precios de sustentación para el productor, precios
Regular y limitar los excedentes de la renta del capital, en particular las rentas extraordinarias que limiten el desarrollo de la economía productiva.
Maximizar el uso del capital aumentando el uso de la capacidad instalada y democratizándolo, en caso de

Regular y controlar la concentración de la tenencia y propiedad de la tierra, así como el acaparamiento de
Fortalecer el manejo sostenible de las finanzas públicas
Garantizar la transparencia en la contratación pública y maximizar la eficiencia del gasto público.
Manejar el endeudamiento público en condiciones favorables para el país y de forma sostenible en el largo
Optimizar y focalizar los beneficios e incentivos fiscales para el desarrollo social y productivo.
Desarrollar planes de contingencia que permitan enfrentar escenarios de crisis y la contracción de los
Establecer mecanismos para fortalecer la ejecución de competencias de los GAD, buscando incrementar su capacidad de gestión fiscal.
Optimizar la gestión financiera de las empresas públicas.
Optimizar la gestión de los pasivos contingentes de carácter fiscal.
Fortalecer la progresividad y la eficiencia del sistema tributario
Incrementar la progresividad en la estructura tributaria y la participación de los impuestos directos en el
Consolidar la cultura tributaria y la cultura fiscal inclusivas, en el marco de una administración tributaria de
Aplicar y fortalecer mecanismos de control y penalización al contrabando y a la evasión tributaria en todas sus formas, con prioridad en las personas naturales y jurídicas generadoras de grandes ingresos y utilidades.
Optimizar la cobertura y la aplicación de incentivos tributarios como instrumentos de apoyo efectivo a la
Fortalecer la eficiencia del sistema tributario en el territorio nacional, mejorando la capacidad normativa y de gestión en los distintos niveles de gobierno.
Consolidar los esfuerzos regionales para la integración de la fiscalidad internacional.
Afianzar la sostenibilidad de la balanza de pagos
Administrar los riesgos a la sostenibilidad de la balanza de pagos y establecer un sistema integral de balanza de pagos y un sistema integral de divisas.
Garantizar el ingreso efectivo al país de las divisas generadas por exportaciones de bienes y servicios, y por la inversión extranjera y nacional.
Crear y fortalecer los mecanismos de financiamiento y de cobertura de riesgos para las exportaciones y
Planificar e implementar restricciones y desincentivos regulatorios a importaciones.
Evitar la fuga de capitales y promover la inversión doméstica de las divisas.
Establecer un sistema de planificación ante contingencias que permita prevenir y mitigar efectos adversos de la crisis sistémica internacional.
Mantener la sostenibilidad biofísica de los flujos económicos
Planificar, regular y controlar los flujos de comercio exterior.
Minimizar la huella ecológica del sistema de transporte de bienes y servicios mediante la reducción de distancias de provisión de los mismos y el fomento a la soberanía alimentaria.
Cuantificar y demandar el pago de la deuda ecológica generada por los términos de intercambio ecológicos
Publicar estadísticas patrimoniales ambientales.
Normar la contabilidad para internalizar los costos ambientales y la cuantificación de pasivos ambientales.
Generar activos financieros basados en recursos naturales no explotados.
Regular la demanda para reorientar el patrón de consumo hacia bienes y servicios que generen menos desechos, corresponsables con la garantía de los derechos de la naturaleza, de los trabajadores y los
Evitar la privatización de los espacios públicos y generar y proteger espacios públicos de comercio que potencien la producción local, la compra directa a productores y la reducción del impacto ecológico de la
Establecer mecanismos que desincentiven comportamientos que atenten contra el medio ambiente y la
Garantizar una adecuada gestión de la liquidez para el desarrollo y para administrar el esquema
Fortalecer la institucionalidad de la política monetaria y la regulación financiera para la gestión de la liquidez.
Optimizar el uso del ahorro público y canalizarlo hacia la inversión para el desarrollo.
Implementar instrumentos complementarios de liquidez y medios emitidos centralmente, y fortalecer el uso de medios de pago electrónicos y alternativos.
Fortalecer y consolidar un marco jurídico y regulatorio para el sistema financiero que permita reorientar el crédito hacia el desarrollo productivo, profundizar la inclusión financiera y mejorar su solvencia y eficiencia.
Promover el uso y facilitar el acceso al Sistema Nacional de Pagos para el sector financiero popular y

Reformar el marco jurídico y fortalecer la regulación del mercado de valores y el mercado de seguros para su democratización y desarrollo, y evitar la salida de divisas.
Generar nuevas formas de captación de recursos que permitan fondear a las entidades financieras públicas.
Asegurar la regulación y el control preferenciales y diferenciados que fortalezcan al sector financiero popular
Minimizar el riesgo sistémico de la economía
Incorporar instrumentos de resguardo de la balanza de pagos en negociaciones internacionales y mecanismos legales, dentro de la normativa vigente, que se activen en caso de contingencias.
Consolidar la Red de Seguridad Financiera de los sectores financieros privado y popular y solidario.
Coordinar los esfuerzos institucionales para luchar contra los paraísos fiscales, los regímenes fiscales preferentes y las jurisdicciones sigilosas en la entrega de información, así como contra el lavado de activos.
Controlar el poder de mercado y los conflictos de interés en el sector financiero para garantizar su sostenibilidad y precautelar los intereses de los depositantes.
Implementar un sistema integral de riesgo crediticio que permita diferenciar los niveles de tasas de interés, en función de perfiles de los sujetos de crédito.
Fortalecer el sistema de garantía crediticia para facilitar el acceso al crédito y reducir el nivel de riesgo.
Regular y coordinar, a nivel regional, las condiciones salariales, ambientales y tributarias del capital extranjero directo y especulativo, incluyendo mecanismos alternativos para la solución de controversias.
Profundizar las relaciones del Estado con el sector popular y solidario
Impulsar la formación técnica y especializada dirigida al sector popular, en el marco de su incorporación en los procesos de sustitución de importaciones y la transformación de la matriz productiva.
Democratizar de forma organizada y responsable los medios de producción no vinculados al sector financiero, bajo consideraciones de asociatividad, inclusión y responsabilidad ambiental.
Profundizar las finanzas rurales para endogenizar las ganancias del capital de los actores de la economía popular y generar liquidez para la colocación de crédito en el territorio.
Establecer condiciones preferentes a los actores de la economía popular en el acceso a financiamiento y facilidad de tasas de interés, para emprendimientos y/o la ampliación de su actividad productiva existente.
Fortalecer el vínculo entre la banca pública y el sistema financiero popular y solidario.
Regular la cadena de producción en lo referente a precios y a la definición de precios de sustentación, para establecer condiciones de comercio justo y la reducción de la intermediación en la producción popular y
Crear un sistema de información de los actores de la economía popular, considerando la oferta productiva y exportable, así como la formación técnica y especializada.
Regular procesos diferenciados para la simplificación de trámites en la generación de emprendimientos, así como para el cumplimiento de las obligaciones con el Estado.
Implementar mecanismos simplificados para la transferencia de rentas al Estado.
Fomentar la asociatividad para el sistema económico popular y solidario organizado y con poder de negociación, en los diferentes encadenamientos productivos donde ejercen su actividad.
Fomentar el turismo comunitario y el turismo social.
Articular la relación entre el Estado y el sector privado
Incentivar las inversiones nacionales y extranjeras, otorgándoles estabilidad en el tiempo y articulándolas a los objetivos nacionales de desarrollo.
Establecer mecanismos integrales para fortalecer el clima de negocios, la inversión en el país, y promover la imagen del Ecuador a nivel internacional.
Impulsar el financiamiento al desarrollo de nuevas industrias y/o sectores priorizados.
Impulsar la formación técnica y especializada dirigida al sector privado nacional, en el marco de su incorporación en los procesos de sustitución de importaciones y en la producción de los sectores priorizados.
Impulsar el otorgamiento de crédito a empresas extranjeras exclusivamente para la importación de
Promover la inversión extranjera directa como complementaria a la inversión nacional, orientada a cumplir con los objetivos de desarrollo y bajo criterios de responsabilidad con el Estado, con los trabajadores, con la
Propender a la reducción de las tasas de interés activas.

Desarrollar un marco normativo que garantice la priorización de encadenamientos productivos locales en la contratación pública, incluyendo la subcontratación.

Aplicar incentivos sujetos a resultados al sector privado, hacia la inclusión productiva de los actores de la economía popular y solidaria y del sector rural.

Contratar trabajadores locales en los diferentes niveles de encadenamiento productivo territoriales bajo

Objetivo 9: Garantizar el trabajo digno

Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos

Implementar mecanismos de incentivos en actividades económicas, especialmente del sector popular y solidario, las Mipymes, la agricultura familiar campesina, así como las de trabajo autónomo que se orienten a la generación y conservación de trabajos dignos y garanticen la igualdad de oportunidades de empleo para

Democratizar el acceso al crédito, financiamiento, seguros, activos productivos, bienes de capital e infraestructura productiva, entre otros, para fomentar el desarrollo y sostenibilidad de las actividades económicas de carácter asociativo y comunitario y su vinculación a cadenas productivas y mercados.

Fortalecer las competencias de fomento productivo en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, con el objeto de apoyar iniciativas económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos a nivel local, que aprovechen la especialización productiva y respeten la capacidad de acogida de cada territorio, así como sus

Generar mecanismos que posibiliten al Estado asumir el rol de empleador de última instancia, para la generación y conservación de trabajos dignos y fortalecer los programas gubernamentales que amplíen las

Impulsar el teletrabajo como mecanismo de inserción económica productiva, tanto a nivel interno como externo del país, de optimización de recursos de información y telecomunicación, de arraigo y de

Fortalecer el Servicio Público de Empleo con el objeto de impulsar la inserción laboral de los ciudadanos y las ciudadanas y articular la oferta y demanda de trabajo.

Fortalecer los programas enfocados en la incorporación de mujeres y de grupos de atención prioritaria al mercado de trabajo, ya sea de forma remunerada o mediante el apoyo de sus emprendimientos

Fortalecer los programas que promuevan la permanencia en el país de personas trabajadoras, así como generar mecanismos de reinserción laboral y productiva que fomenten el retorno voluntario de los

Promover el trabajo juvenil en condiciones dignas y emancipadoras que potencie sus capacidades y

Fortalecer los programas enfocados en la incorporación de jóvenes al mercado laboral, ya sea a través de un primer empleo o de forma remunerada, a través de pasantías, las mismas que requieren de validación como

Apoyar el desarrollo de los emprendimientos juveniles en ámbitos de financiamiento, capacitación, transferencia tecnológica y gestión empresarial.

Implementar incubadoras de proyectos, vinculadas a las prioridades del país, que fomenten una cultura de

Profundizar el conocimiento emancipador, como fuente de innovación y desarrollo de formas de producción alternativas que generen trabajos con valor agregado.

Priorizar el desarrollo de iniciativas económicas vinculadas al desarrollo de las TIC, aprovechando las capacidades desarrolladas en software y de los recursos de la biodiversidad, creando espacios e

Implementar estrategias para dignificar los autoempleos de subsistencia, propendiendo a su incorporación

Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales

Fortalecer la normativa y los mecanismos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y las trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos

Asegurar el pago de remuneraciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busquen cerrar las brechas salariales

Profundizar el acceso a prestaciones de seguridad social eficientes, transparentes, oportunas y de calidad para todas las personas trabajadoras y sus familias, independiente de las formas de trabajo que desempeñen, con énfasis en la población campesina y los grupos vulnerables.

Profundizar la seguridad social transnacional, a través de convenios y acuerdos con los Estados de destino en los que se encuentren la población migrante.
Establecer mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables y seguras, que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo.
Implementar estrategias que lleven a reducir la informalidad, especialmente mecanismos enfocados a remover barreras de entrada al sector formal, así como a simplificar el pago de impuestos y la aplicación del
Promover medidas que impulsen la existencia y el funcionamiento de organizaciones de trabajadoras y trabajadores, que permitan garantizar el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales.
Impulsar mecanismos de diálogo y mediación laboral, para garantizar la resolución justa de conflictos.
Profundizar y promover las políticas de erradicación de todo tipo de explotación laboral, particularmente el trabajo infantil, el doméstico y de cuidado humano.
Implementar mecanismo efectivos de control del trabajo adolescente, para garantizar el derecho a la educación de niñas, niños y jóvenes.
Promover políticas y programas que distribuyan de forma más justa la carga de trabajo y que persigan crear más tiempo disponible, para las personas, para las actividades familiares, comunitarias y de recreación.
Establecer y garantizar la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano con enfoque de derechos y de género
Actualizar la normativa (Código de Trabajo), conforme a las características actuales del mercado de trabajo, en cuanto a ramas ocupacionales, tanto profesionales, técnicas, artesanales y de oficios calificados, para orientar adecuadamente las acciones de apoyo del Estado hacia las actividades productivas.
Implementar mecanismos de visualización, cuantificación y retribución social del aporte del trabajo de cuidado humano, de autoconsumo y autosustento, al sistema económico del país.
Establecer mecanismos que permitan democratizar el trabajo de cuidado humano y trabajo doméstico con un enfoque de igualdad y profundizar el apoyo y la protección social para las personas que realizan estos
Fortalecer las actividades de autosustento y autoconsumo a través de mecanismos específicos para la seguridad de tenencia de recursos, valoración de los saberes y acceso a activos productivos.
Fomentar y apoyar la creación de redes de cooperación y reproducción de actividades de autosustento, autoconsumo y de cuidado humano a nivel territorial.
Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo, y al aumento de la productividad laboral
Fomentar la capacitación tanto de trabajadores y trabajadoras, como de personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trabajo y su
Fomentar la colaboración tripartita (Estado, sector privado y trabajadores) en la planificación de la capacitación y la formación ocupacional que incremente la empleabilidad y la productividad laboral.
Fortalecer la normativa para el desarrollo de la formación ocupacional y capacitación para el trabajo, superando formas estereotipadas o sexistas de ocupación laboral.
Definir y estructurar los programas de formación ocupacional y capacitación para el trabajo, en función de la demanda actual y futura del sistema de trabajo, con la participación de los trabajadores y empleadores.
Generar, sistematizar, consolidar y difundir, información relevante y oportuna, para la formulación de programas de capacitación y formación para el trabajo.
Implementar mecanismos de acreditación de las entidades de capacitación y certificación de competencias laborales y ocupacionales, tanto dentro como fuera del país.
Establecer programas específicos de capacitación para fortalecer la inclusión de grupos históricamente excluidos del mercado laboral y en condiciones de trabajo digno.
Promover la cultura de excelencia en el sector público a través de la formación y la capacitación continua del
Incluir en los programas de capacitación para el trabajo, instrumentos que permitan la recuperación, fortalecimiento y transferencia de conocimientos, tecnologías, buenas prácticas y saberes ancestrales, en la
Ampliar las modalidades de capacitación, acordes a las necesidades y demandas de los ecuatorianos en el exterior, mediante el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) aplicadas a la capacitación

Objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva.

Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional
Impulsar y fortalecer las industrias estratégicas claves y sus encadenamientos productivos, con énfasis en aquellas que resultan de la reestructuración de la matriz energética, de la gestión soberana de los sectores estratégicos y de las que dinamizan otros sectores de la economía en sus procesos productivos.
Articular la gestión de los sectores estratégicos a la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva y a la vocación productiva de los territorios y su diversidad poblacional.
Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que maximicen el componente nacional y fortalezcan la
Fortalecer y desarrollar la industria de astilleros, como generadora de encadenamientos productivos, para el desarrollo de actividades industriales conexas.
Fortalecer el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad en los procesos productivos y garantice los derechos de consumidores y productores.
Articular la educación y la investigación a la generación de capacidades técnicas y de gestión, para dinamizar la transformación productiva.
Fomentar la sustitución selectiva de importaciones, en función del potencial endógeno territorial, con visión de encadenamiento de industrias básicas e intermedias.
Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales
Articular la investigación científica, tecnológica y la educación superior con el sector productivo, para una mejora constante de la productividad y competitividad sistémica, en el marco de las necesidades actuales y futuras del sector productivo y el desarrollo de nuevos conocimientos.
Tecnificar los encadenamientos productivos en la generación de materias primas y la producción bienes de capital, con mayor intensidad tecnológica en sus procesos productivos.
Crear y fortalecer incentivos para fomentar la inversión privada local y extranjera que promueva la desagregación, transferencia tecnológica y la innovación.
Implementar mecanismos de reactivación y utilización óptima de la capacidad instalada del Estado en actividades de producción y de generación de trabajo.
Fomentar la sustitución selectiva de importaciones, considerando la innovación y tecnología como componentes fundamentales del proceso productivo, con visión de encadenamiento de industrias básicas e
Asegurar que los encadenamientos productivos de las industrias estratégicas claves, los sectores prioritarios industriales y de manufactura, generen desagregación y transferencia tecnológica en sus procesos
Articular los programas de innovación participativa en el sector rural, en sistemas formales e informales, con acceso y uso de TIC para incrementar la cobertura de los servicios y fomentar el intercambio de
Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios
Fortalecer el sector servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo.
Fomentar la generación de capacidades técnicas y de gestión en los servicios, para mejorar su prestación y contribuir a la transformación productiva.
Articular la gestión de infraestructura de soporte para el fomento a la competitividad sistémica, en los servicios de logística y transporte aéreo, terrestre y marítimo, como ejes para potenciar el sector servicios.
Promover espacios de desarrollo de las actividades de servicios ambientales, bajo esquemas de competitividad y productividad en su prestación, para la generación de mayor valor agregado.
Promover espacios de desarrollo de las actividades de servicios de construcción, bajo esquemas de competitividad y productividad en su prestación, para la generación de mayor valor agregado.
Fortalecer el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad y de control de poder de mercado en la prestación de servicios, para garantizar los derechos de los proveedores y de los
Impulsar al turismo como uno de los sectores prioritarios para la atracción de inversión nacional y extranjera.
Posicionar el turismo consciente como concepto de vanguardia a nivel nacional e internacional, para asegurar la articulación de la intervención estatal con el sector privado y popular, y desarrollar un turismo

Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero
Fortalecer la producción rural organizada y la agricultura familiar campesina, bajo formas de economía solidaria, para incluirlas como agentes económicos de la transformación en matriz productiva, promoviendo la diversificación y agregación de valor y la sustitución de importaciones, en el marco de la soberanía
Fortalecer la institucionalidad y establecer mecanismos para viabilizar el tránsito progresivo hacia patrones de producción agrícola basados en principios agroecológicos, que contribuyan a aumentar la productividad y los niveles de ingreso, así como la diversificación productiva y generación de valor agregado.
Impulsar la experimentación local, el desarrollo y acceso al conocimiento, el intercambio de técnicas y tecnologías, la capacidad de innovación social, la sistematización de experiencias e interaprendizaje, para mejorar los procesos productivos, especialmente de la agricultura familiar campesina, de la Economía
Fortalecer y diversificar las actividades productivas oceánico costeras, con el uso eficiente de los recursos ictiológicos y la preservación del ambiente, mediante el desarrollo de la maricultura y otros, que consideren la estabilidad de los stocks de especies comerciales, periodos pesqueros, infraestructura y tipos de flotas,
Fomentar la actividad pesquera artesanal con base en un ordenamiento marino-costero y fluvial, privilegiando la organización asociativa, cooperativa y comunitaria.
Concretar el catastro de tierras a nivel nacional, para identificar la tierra concentrada y acaparada con aptitud agrícola, y el censo agropecuario para identificar geográficamente las tierras afectables que pueden
Impulsar la democratización social y ambientalmente responsable del acceso a la tierra, su uso eficiente, productivo y rentable en los procesos productivos, con mecanismos para una inserción sostenible en el mercado, aplicando estrategias diferenciadas de acuerdo a las realidades territoriales.
Fortalecer las organizaciones comunitarias y disminuir la formación de minifundios y la precarización de la tierra, debidos principalmente al fraccionamiento por herencias, a través del acceso al crédito y la organización de formas asociativas, comunitarias, mancomunadas, bajo principios solidarios.
Incrementar la cobertura y el acceso equitativo al riego e impulsar la cogestión de los sistemas de irrigación, aprovechando las formas organizativas y saberes locales, para garantizar la soberanía alimentaria.
Acceder de forma sostenible y oportuna a servicios financieros y transaccionales desde la Banca Pública y el sector financiero popular y solidario, con manejo descentralizado y ajustados a sistemas de ordenamiento territorial, por parte de las comunidades pesqueras artesanales y las micro, pequeñas y medianas unidades
Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes– en la estructura productiva
Establecer mecanismos para la incorporación de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas y de servicios, en cadenas productivas vinculadas directa o indirectamente a los sectores prioritarios, de conformidad con las características productivas por sector, la intensidad de mano de obra y la generación de
Promocionar y fomentar la asociatividad, el fortalecimiento organizativo, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad y
Fortalecer los mecanismos para reducir los márgenes de intermediación de la producción y comercialización
Ampliar la capacidad innovadora, fomentar el desarrollo científico y tecnológico, y la capacitación especializada, para mejorar la diversificación y los niveles de inclusión y competitividad.
Impulsar el acceso a servicios financieros, transaccionales y garantía crediticia, en el marco de un modelo de gestión que integre a todo el sistema financiero nacional.
Fortalecer e impulsar el crecimiento adecuado del sector financiero popular y solidario, articulado a las iniciativas de desarrollo territorial productivo y de servicios.
Simplificar los trámites para los emprendimientos productivos y de servicios de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.
Implementar un sistema integrado de información para el sector productivo y de servicios, con énfasis en las micro, pequeñas y medianas unidades de producción.
Fomentar, incentivar y apoyar la generación de seguros productivos solidarios, de manera articulada, al sistema de protección y seguridad social.
Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva

Profundizar la sustitución selectiva de importaciones, en función de las condiciones productivas potenciales en los territorios, que reserven mercados locales y aseguren una escala mínima de producción para el desarrollo de los sectores prioritarios, industrias intermedias conexas y la generación de industrias básicas.
Impulsar la oferta productiva de los sectores prioritarios, incluido el cultural, para potenciar sus encadenamientos productivos, diversificar los mercados de destino, fortalecer el comercio electrónico, los
Incrementar, mejorar y diversificar la oferta exportable de bienes y servicios, con la incorporación de nuevos actores, especialmente de las Mipymes y de la EPS.
Establecer medidas comerciales relativas a importaciones y barreras no arancelarias, necesarias para promover el desarrollo industrial y que garanticen la sostenibilidad del sector externo.
Asegurar procesos de negociación de acuerdos comerciales y de protección a inversiones que fomenten la transformación productiva mediante la acumulación de capital dentro del territorio nacional y fortalecimiento del trabajo de ecuatorianos y ecuatorianas en los sectores primario, industrial y
Asegurar procesos de negociación de acuerdos comerciales y de protección a inversiones que fomenten la desagregación y transferencia tecnológica dentro del territorio nacional, así como el impulso a procesos
Asegurar procesos de negociación de acuerdos comerciales y de protección a inversiones, que eviten una competencia desleal entre proveedores ecuatorianos e internacionales, y promuevan una prestación justa y
Impulsar la Inversión pública y la compra pública como elementos estratégicos del Estado en la transformación de la matriz productiva
Establecer mecanismos para que la inversión pública sea un agente dinamizador de la transformación productiva, en función de los sectores prioritarios.
Generar metodologías y mecanismos de promoción, previsibilidad, modelos de gestión y financiamiento, para aprovechar las externalidades positivas de la inversión pública y así impulsar la inversión privada.
Fomentar la sustitución de importaciones mediante la implementación de mecanismos que garanticen la priorización de encadenamientos productivos locales en la contratación pública, por parte de los diferentes niveles de gobierno, instituciones del Estado y las empresas públicas.
Definir un margen de reserva de mercado en la compra pública, para dinamizar el sector de Mipymes y EPS aumentando su participación como proveedores del Estado, bajo consideraciones de absorción de la producción nacional, oferta y capacidad productiva de los proveedores.
Promover la innovación y la transferencia de conocimientos y tecnologías en los procesos de compra pública de servicios importados, para el desarrollo de las industrias estratégicas y de los sectores prioritarios.
Mantener la potestad del Estado para promover la transformación de la matriz productiva mediante las compras públicas con proveedores ecuatorianos, en cualquier negociación comercial internacional entre el
Maximizar la incorporación de bienes de capital y materia prima nacional en proyectos estratégicos del Estado, mediante la desagregación tecnológica y la articulación de actores públicos, privados, universidades, actores de la economía popular, comunidades rurales y pesqueras.
Articular la gestión de recursos financieros y no financieros para la transformación de la matriz productiva
Fortalecer el marco jurídico y regulatorio del sistema financiero nacional y popular y solidario, de manera que se profundice su rol de canalizador de recursos para la transformación de la matriz productiva.
Promover la especialización, eficiencia e inclusión financiera en la colocación de recursos, incluyendo la inversión de riesgo, para el financiamiento de emprendimientos, desagregación, transferencia e innovación tecnológica, principalmente en los sectores priorizados.
Impulsar incentivos para fomentar la inversión privada local y extranjera que promueva la desagregación, transferencia tecnológica y el desarrollo endógeno de los territorios.
Establecer criterios de elegibilidad para la concesión de créditos orientados al cumplimiento de los objetivos
Impulsar créditos a la producción mediante la profundización de las finanzas populares con pertinencia territorial, como alternativa a la banca privada tradicional.
Generar nuevas formas de captación de recursos que permitan fondar a las entidades financieras públicas.
Fomentar el ahorro de largo plazo y canalizarlo hacia la inversión productiva mediante el desarrollo del
Fortalecer los mecanismos de seguros y reaseguros para el sector productivo y de servicios.

Diseñar un sistema de seguimiento y evaluación, para la consecución de metas territorializadas de las condiciones de crédito (montos, plazos, tasas de interés), que otorgue la banca pública para el impulso de
Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación y
Ampliar y mejorar la provisión, acceso, calidad y eficiencia de los servicios públicos de agua potable, riego y drenaje, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, gas natural y el servicio postal.
Fomentar la inversión en logística, transporte e infraestructura y telecomunicaciones, para fortalecer la comercialización de la producción nacional, fomentar las actividades encadenadas a las industrias básicas y crear condiciones locales a nivel tecnológico y organizacional, con pertinencia cultural y ambiental,
Fomentar un sistema integral logístico de comercialización y transporte de carga pesada, bajo consideraciones de eficiencia energética y alternativa al sistema tradicional de transporte terrestre.
Fomentar un sistema integral logístico de comercialización y transporte marítimo que se ajuste a la planificación nacional y a las demandas internacionales.
Articular las acciones y metas de generación de energías limpias y eficiencia energética, con la estrategia de transformación de la matriz productiva.
Profundizar el establecimiento de las Zonas Especiales de Desarrollo Económico -ZEDE- y los ecoparques industriales, en función de los sectores prioritarios para la transformación de la matriz productiva.
Fortalecer y ampliar el acceso al servicio de transporte multimodal, facilitando la movilidad de pasajeros y

Objetivo 11: Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.

Reestructurar la matriz energética bajo criterios de transformación de la matriz productiva, inclusión, calidad, soberanía energética y sustentabilidad, con incremento de la participación de energía renovable
Aprovechar el potencial energético basado en fuentes renovables, principalmente de la hidroenergía, en el marco del derecho constitucional al acceso al agua y de la conservación del caudal ecológico.
Aprovechar el potencial de desarrollo de la bioenergía, sin detrimento de la soberanía alimentaria y respetando los derechos de la naturaleza.
Identificar los recursos y la infraestructura estratégica del Estado como elementos de seguridad nacional.
Incentivar el uso eficiente y el ahorro de energía, sin afectar la cobertura y calidad de sus productos y
Aplicar principios de precaución, prevención, eficiencia social, ordenamiento territorial y sustentabilidad biofísica en la ampliación del horizonte de reservas y producción de hidrocarburos.
Potenciar la capacidad de refinación de hidrocarburos, en función de la sostenibilidad de los flujos físicos, para abastecer la demanda interna.
Impulsar el desarrollo de la industria petroquímica, bajo criterios de sostenibilidad, ordenamiento territorial y seguridad geopolítica de aprovisionamiento.
Cuantificar el potencial de recursos de energías renovables para generación eléctrica.
Fortalecer las compras públicas plurianuales, la sustitución de importaciones, el fortalecimiento de encadenamientos productivos locales y la transferencia e innovación tecnológica, en la gestión de las
Generar alternativas, fortalecer la planificación e implementar regulación al uso energético en el transporte, los hogares y las industrias, para modificar los patrones de consumo energético, con criterios de eficiencia y
Analizar la viabilidad de implementar un tren eléctrico de carga que genere eficiencia energética en el transporte de carga pesada y liviana en el país.
Analizar la viabilidad de desarrollar un auto eléctrico nacional para su utilización en el sector público.
Coordinar con el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda la implementación de normas de construcción de viviendas que obliguen al uso de gasoductos.
Optimizar el uso de los recursos no renovables en la generación de energía eléctrica, a través del empleo de
Contabilizar el agotamiento de los recursos energéticos no renovables e internalizar costos económicos y ambientales de su extracción, producción y consumo.
Impulsar la generación de cuentas patrimoniales para monitorear la transformación de reservas de recursos naturales en otras formas de capital más duraderas.

Mantener actualizada una base de datos intersectorial de la oferta energética, los centros de transformación y los centros de consumo, para construir balances energéticos y planificar el abastecimiento del país.
Incorporar el cálculo de costos socioambientales y términos de intercambio ecológicos en los proyectos de transformación de matriz energética.
Articular la oferta educativa técnica y superior con las necesidades de transformación productiva,
Fortalecer la investigación científica en los ámbitos energéticos, de industrias básicas y de generación y uso sustentable de energía renovable, para la industria, los hogares, el transporte y la producción.
Fomentar intercambios energéticos regionales para asegurar el abastecimiento interno de productos y servicios energéticos y favorecer la seguridad y la integración energética regional.
Industrializar la actividad minera como eje de la transformación de la matriz productiva, en el marco de la gestión estratégica, sostenible, eficiente, soberana, socialmente justa y ambientalmente sustentable
Elaborar un inventario dinámico de las reservas estimadas y probadas, y de zonas de extracción y
Construir modelos analíticos para elaborar tasas de agotamiento de recursos minerales correlacionadas a los niveles de reservas, a la producción, a las tendencias de la demanda regional y mundial y a la dinámica de los
Impulsar el desarrollo de las industrias de metalurgia de oro, plata, cobre, siderúrgica de hierro y otros metales negros, para la producción de refinados y bienes con valor agregado.
Aprovechar los recursos minerales no metálicos de manera técnica, económicamente viable y ambientalmente sustentable, para fomentar encadenamientos productivos, la diversificación de la industria
Agregar valor a la producción de puzolana, fabricando paneles eco-eficientes, para el desarrollo de la construcción a nivel nacional y regional.
Elaborar un balance financiero de largo plazo que determine la rentabilidad para el Estado de la gestión del sector, que incluya la internalización de costos ambientales, la administración de flujos físicos y las inversiones que se deberían realizar en su industrialización.
Fortalecer las capacidades y atribuciones regulatorias de la Agencia de Regulación y Control Minero.
Elaborar contratos tipo de extracción, inversión e industrialización, que incluyan requisitos de sustitución de importaciones, transferencia de tecnología, formación de capacidades locales, preferencia del Estado para la compra de mineral extraído, pago de regalías en especie metálica, desagregación tecnológica, maximización de la incorporación de contenido nacional e implementación de industrias de procesamiento y producción
Zonificar el desarrollo de actividades mineras metálicas a gran escala, bajo criterios de sustentabilidad ambiental y ordenamiento territorial definidos por el ente rector de la planificación nacional.
Impulsar de manera estratégica las empresas públicas mineras para incidir en la actividad del sector.
Utilizar tecnologías ambientalmente limpias de extracción e industrialización que cumplan los principios de precaución, prevención y eficiencia, para impulsar el desarrollo soberano de la gran minería en el marco de las soberanías alimentaria y energética, el respeto a los derechos colectivos y el derecho al acceso al agua.
Medir el impacto ambiental y social de la extracción y producción de minerales, para determinar los términos de intercambio ecológicos para el Ecuador.
Fortalecer la investigación geológico-minera y el talento humano especializado en industrialización.
Consolidar el rol del Banco Central del Ecuador como agente de compra y comercialización de oro, para garantizar su demanda, precio justo y la sustentabilidad de su extracción.
Regularizar la minería informal y capacitar a mineros artesanales para fomentar la salud ocupacional, la seguridad laboral y el empleo de tecnologías ambientalmente sustentables.
Fortalecer la participación de las PYMES nacionales en las actividades del sector minero en todas sus fases, inclusive en la prestación de servicios complementarios.
Impulsar procesos de planificación territorial especial y articular los diferentes niveles de gobierno, para garantizar que las rentas mineras contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población de las zonas de
Identificar los recursos y la infraestructura estratégica del Estado como elementos de seguridad nacional.
Posicionar la creación de una organización de países exportadores de minerales en la negociación del Tratado Energético Sudamericano en Unasur y sus consejos, así como en otros espacios regionales.
Democratizar la prestación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnologías de información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico, y profundizar su uso y

Garantizar la calidad, la accesibilidad, la continuidad y tarifas equitativas de los servicios, especialmente para el área rural, los grupos sociales más rezagados y los actores de la economía popular y solidaria.
Fortalecer las capacidades necesarias de la ciudadanía para el uso de las TIC, priorizando a las MIPYMES y a los actores de la economía popular y solidaria.
Impulsar la calidad, la seguridad y la cobertura en la prestación de servicios públicos, a través del uso de las telecomunicaciones y de las TIC; especialmente para promover el acceso a servicios financieros, asistencia
Facilitar la competencia entre operadores de servicios de telecomunicaciones para establecer una distribución más uniforme del mercado y evitar monopolios y oligopolios.
Implementar requisitos de desempeño para fortalecer la transformación de la matriz productiva en los contratos de concesión de bandas, frecuencias y prestación de servicios.
Emplear los mecanismos regulatorios necesarios para evitar el fenómeno de mercado cautivo en las actividades de operadores dominantes.
Establecer mecanismos de transferencia de tecnología en la normativa de telecomunicaciones, para permitir el desarrollo local de nuevas aplicaciones y servicios.
Impulsar la asignación y reasignación de frecuencias a grupos comunitarios, gobiernos locales y otros de interés nacional, para democratizar el uso del espectro radioeléctrico.
Impulsar el gobierno electrónico transaccional y participativo para que la ciudadanía acceda en línea a datos, información, trámites y demás servicios.
Fortalecer la regulación de los servicios postales para garantizar su calidad de servicio al público.
Fortalecer las compras públicas plurianuales, la sustitución de importaciones, la transferencia e innovación tecnológicas y la gestión comercial y de redes de distribución eficientes y competitivas, en la gestión de la
Fortalecer la seguridad integral usando las TIC.
Promover el uso de TIC en la movilidad eficiente de personas y bienes, y en la gestión integral de desechos electrónicos, para la conservación ambiental y el ahorro energético.
Desarrollar redes y servicios de telecomunicaciones regionales para garantizar la soberanía y la seguridad en la gestión de la información.
Gestionar el recurso hídrico, en el marco constitucional del manejo sustentable y participativo de las cuencas hidrográficas y del espacio marino
Implementar un inventario hídrico nacional dinámico, para caracterizar y cuantificar la oferta y la demanda de agua para producción, según sus usos y por cuencas hidrográficas.
Evaluar la eficiencia del uso del agua en el ámbito productivo, por sector económico y tamaño de unidad de
Establecer requisitos de desempeño en prácticas de manejo eficiente y reutilización del recurso, como parte del proceso de entrega de autorizaciones para el uso y aprovechamiento del agua.
Crear y fortalecer mecanismos de acceso al agua para riego y su redistribución equitativa para garantizar la
Potenciar el acceso productivo al agua, que garantice el orden de prelación constitucional, dando preferencia a las comunidades y a los sectores de la economía popular y solidaria.
Sustituir el uso de agroquímicos que mantienen su residualidad persistente en el agua, mediante el uso de bioinsumos para la producción.
Potenciar la participación comunitaria en la implementación y el mantenimiento de los sistemas integrados
Fortalecer la gestión pública y comunitaria del patrimonio hídrico, para la prevención, el manejo y la
Fomentar las actividades productivas y de prospección para el uso eficiente, inclusivo y sostenible de los recursos de las zonas costera y oceánica, alta mar y fondos marinos.
Desarrollar y fomentar la formación, la investigación científica y la innovación tecnológica, en los ámbitos de manejo hídrico, oceánico y marino-costeros.
Promover la inserción estratégica del Ecuador en el océano Pacífico y la Antártida.
Articular la normativa nacional a la CONVEMAR, en lo relativo al uso sustentable, a la preservación y a la protección de los recursos marino-costeros existentes en los espacios marítimos bajo jurisdicción nacional.
Impulsar la industria química, farmacéutica y alimentaria, a través del uso soberano, estratégico y
Generar un marco normativo que apoye, incentive y regule el acceso y el aprovechamiento sostenible de los recursos biológicos y la conservación de la diversidad biológica.

Desarrollar estudios de preinversión para impulsar estas industrias.
Fortalecer la inversión pública para la generación de capacidades e infraestructura.
Incentivar una inversión privada que cumpla con requisitos de desempeño para el desarrollo de estas
Mantener bancos de germoplasma de las especies vegetales y animales, para fortalecer los proyectos de investigación sobre la riqueza genética de nuestra biodiversidad.
Impulsar el cultivo de plantas frutales y medicinales como parte de la cadena de valor del uso sustentable de los recursos de la biodiversidad.
Implementar plantas industriales con transferencia de tecnología para el Ecuador, para la producción de medicamentos farmacéuticos, vacunas virales y bacterianas, y medios diagnósticos de uso veterinario.
Implementar plantas industriales con transferencia de tecnología para el Ecuador, para la producción de bioplaguicidas, biofertilizantes, bioestimulantes y rodenticidas líquidos y sólidos, para la agricultura y el
Implementar plantas industriales con transferencia de tecnología para el Ecuador, para la utilización de derivados del plátano, especialmente del pseudotallo, para fabricar medicamentos y suplementos
Fomentar la investigación en biotecnología en el país con el fortalecimiento de institutos de investigación y
Identificar amenazas y reducir vulnerabilidades geopolíticas en la gestión de los recursos estratégicos del

Objetivo 12: Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.

Profundizar procesos solidarios y complementarios de Integración con América Latina y el Caribe
Impulsar el fortalecimiento institucional de los organismos de integración latinoamericana –en particular, ALBA, Celac y Unasur– como espacios de convergencia política, económica, social, cultural y del
Afianzar el poder negociador de los países de la región en las negociaciones multilaterales, a través de acciones colectivas y consensuadas, en el marco de los organismos de integración latinoamericana.
Consolidar la integración regional en términos de complementariedad política, cultural, productiva, financiera, científico-tecnológica, energética, ambiental y de infraestructura.
Promover, en los organismos regionales, la adopción e implementación de instrumentos internacionales, para la protección y defensa de la democracia y la resolución pacífica de conflictos, en el ámbito bilateral y
Establecer mecanismos regionales alternativos y soberanos para la promoción y protección de los Derechos
Establecer mecanismos alternativos de arbitraje regional para el arreglo de diferencias relativas a
Impulsar la implementación de acuerdos migratorios, para construir la ciudadanía suramericana y garantizar los derechos de las personas en condición de movilidad humana, con atención a las necesidades especiales de protección de los grupos de atención prioritaria.
Promover la planificación binacional y regional, con énfasis en la garantía de derechos, la complementariedad económica, la integración logística, conectividad e interoperabilidad, en coherencia con
Profundizar los mecanismos de defensa, seguridad integral e inteligencia regionales para proteger recursos estratégicos y zonas ambientalmente sensibles, así como para combatir el crimen organizado transnacional.
Fortalecer los mecanismos de gestión y conservación de ecosistemas compartidos, para la protección y uso sustentable del patrimonio natural e hídrico y la gestión de riesgos, mediante el establecimiento de corredores ecológicos terrestres y marinos y mecanismos financieros regionales.
Impulsar la construcción de un nuevo multilateralismo democrático, sobre la base de relaciones solidarias, soberanas y pacíficas entre los Estados
Defender el interés nacional sobre intereses corporativos o particulares, ya sea de actores nacionales o extranjeros, preservando la capacidad decisoria del Estado frente a procesos que comprometan el ejercicio
Formar un equipo estratégico de alto nivel de negociadores con un amplio conocimiento técnico en el ámbito económico, cultural, social, político y ambiental que participe de forma permanente en los procesos
Potenciar la participación propositiva y efectiva en organismos y foros de concertación para posicionar la
Fomentar alianzas estratégicas para garantizar los intereses de la política exterior ecuatoriana.
Posicionar en el exterior el concepto del Buen Vivir y los avances del país en materia de derechos.
Promover la discusión internacional alrededor de la Declaración de los Derechos de la Naturaleza.

Denunciar y fomentar procesos compartidos de denuncia de instrumentos internacionales que atenten contra la soberanía del Estado y/o violenten los derechos de sus ciudadanos.
Impulsar la reforma del sistema de gobernanza mundial, a fin de democratizar la toma de decisiones y transparentar la gestión de los organismos multilaterales.
Posicionar activamente el refugio y el asilo humanitario en las agendas bilaterales y multilaterales bajo el principio de responsabilidad compartida.
Fortalecer la cooperación gubernamental, para la prevención, investigación, rescate, sanción y protección de las víctimas de trata y tráfico de personas.
Promover acciones para consolidar al Ecuador como un territorio de paz, espacio libre de armas nucleares y
Impulsar actividades internacionales de promoción de paz y de resolución pacífica de los conflictos internos de los Estados, respetando la soberanía de los mismos.
Participar soberanamente en operaciones de paz y en programas de ayuda humanitaria, con respecto a los derechos humanos y de forma selectiva y progresiva.
Implementar medidas de transparencia en el gasto militar, en el marco de los compromisos internacionales.
Fomentar acuerdos bilaterales de cooperación económica, técnica y productiva con las nuevas economías emergentes, en función de los requerimientos de transformación de la matriz productiva del país, sin desmedro de la estrategia de inserción relativa a la región.
Profundizar una política comercial estratégica y soberana, articulada al desarrollo económico y social del
Promover negociaciones comerciales en condiciones de comercio justo y en uso de los Acuerdos Comerciales para el Desarrollo (ACD), la Cláusula de Habilitación de la OMC y demás instrumentos que
Impulsar la complementariedad en las negociaciones comerciales, promocionando a los sectores potenciales y protegiendo los sectores vulnerables.
Salvaguardar en las negociaciones comerciales los sectores de servicios estratégicos como telecomunicaciones, transportes, financieros y turísticos de manera que no exista provisión local que pueda ser desplazada y se garantice la transformación de la matriz productiva.
Impulsar la participación de pequeños productos tanto de las MIPYMES, así como del sector de la Economía Popular y Solidaria en las exportaciones a través de asociatividad o identificando segmentos de mercado
Consolidar los mercados externos existentes, con énfasis en los países de la región e impulsar la promoción de productos no tradicionales, con valor agregado y los pertenecientes a la transformación de matriz
Promocionar a nivel internacional la oferta de servicios ecuatorianos dando énfasis a los sectores priorizados como el turismo, transporte y logística, servicios ambientales y software.
Fomentar la apertura de nuevos mercados de destino, identificando socios estratégicos, productos y nichos de mercado, aprovechando la estructura arancelaria y económica de los diferentes países.
Establecer mecanismos de cooperación regional, para impulsar la creación de cadenas regionales de valor identificando complementariedades productivas.
Promover la reducción de consumo de bienes suntuarios importados.
Utilizar medidas arancelarias, no arancelarias, salvaguardias u otras, en el marco de los acuerdos internacionales, para contribuir con la transformación de la matriz productiva.
Reducir los costos de transacción en las exportaciones a través de la mejora de infraestructura para el comercio, logística y optimización de trámites.
Consolidar la Nueva Arquitectura Financiera Regional
Disminuir el riesgo sistémico regional, geopolítico y geomonetario, e incrementar la soberanía y seguridad en las transacciones internacionales.
Consolidar y promover al Banco del Sur como un banco de desarrollo regional de nuevo tipo que apalanque el financiamiento sindicado.
Fortalecer y promover el uso del SUCRE ?Sistema Unitario de Compensación Regional de Pagos? en la región como un medio de pagos de intercambio comercial destinado a disminuir la dependencia de divisas
Conseguir la puesta en marcha del Fondo del Sur mediante una revisión crítica a la arquitectura vigente y la construcción de un fondo con activos y pasivos alternativos, que custodie el oro alocado regional y emita

ANEXO 2

Impulsar, en el marco de la Unasur, la conformación de mecanismos alternativos al Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones.
Convertirse en socio del Banco de Pagos Internacionales.
Impulsar la compensación de títulos valores en la región.
Impulsar la creación y uso de instrumentos financieros complementarios para fomentar la integración
Preservar la integridad territorial del Estado y sus soberanías, en el marco de estricto respeto de los
Fortalecer el control y la vigilancia en las áreas de jurisdicción nacional dentro de los límites fronterizos establecidos, incluyendo la Antártida, la órbita geoestacionaria, el espectro radioeléctrico y los espacios
Fortalecer las capacidades de la defensa del Estado, coordinando las acciones de los actores responsables y mediante la racionalización de los recursos necesarios.
Fortalecer las capacidades de inteligencia para contribuir a la seguridad del Estado, en el marco de estricto respeto de los derechos humanos y de la transparencia.
Fortalecer la capacidad institucional para la preservación de la seguridad integral del Estado, a fin de garantizar las soberanías y proteger los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos.
Propender a la reducción de la vulnerabilidad producida por la dependencia externa alimentaria, energética
Garantizar la soberanía y la seguridad nacional en el mar, en el marco de la Convemar y otros acuerdos internacionales sobre el ámbito oceánico y marino-costero.
Promover la inserción estratégica de Ecuador en la cuenca del océano Pacífico y en la Antártida.
Fortalecer las relaciones fronterizas con una orientación al pleno ejercicio de derechos de las poblaciones
Generar mecanismos para la garantía de los derechos de los habitantes de las zonas fronterizas, en el marco de la corresponsabilidad binacional.
Potenciar de forma integral la presencia del Estado en la franja fronteriza, considerando las particularidades territoriales y sociales, enfatizando la reducción de brechas respecto al resto del territorio nacional.
Fomentar la conservación y recuperación de los ecosistemas en la zona fronteriza, en coordinación y corresponsabilidad con los países vecinos.
Fortalecer mecanismos de monitoreo fronterizo y brindar soluciones oportunas a incidentes, priorizando el diálogo y los canales diplomáticos.
Fortalecer las actividades de Inteligencia en las zonas fronterizas que contribuyan en la prevención y disminución de la delincuencia común y crimen organizado.
Consolidar una gestión soberana de la cooperación Internacional, en consonancia con la transformación de la matriz productiva y el fortalecimiento de la cooperación Sur-Sur
Potenciar la gestión soberana de la cooperación internacional no-reembolsable, bilateral y multilateral, canalizándola como un mecanismo complementario a la acción del Estado, con énfasis en temas de fortalecimiento del talento humano, asistencia técnica y transferencia tecnológica.
Fortalecer la cooperación Sur-Sur como instrumento de integración regional y binacional.
Potenciar la oferta de cooperación técnica ecuatoriana hacia otros países, con énfasis en los países de la
Promover una gestión articulada y coordinada de la cooperación internacional, entre las distintas funciones y niveles de gobierno del Estado.
Fomentar acuerdos bilaterales de cooperación económica, técnica y productiva con las nuevas economías emergentes, en función de los requerimientos de la transformación de la matriz productiva del país, y sin desmedro de la estrategia de inserción relativa a la región.

OBJETIVOS ALINEADOS CON LAS POLITICAS Y LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS 2014-2019

OBJETIVO	POLÍTICA	LINEAMIENTO
OB01	Desarrollar procesos de planificación participativa, articulando planes de los niveles, nacional, regional, provincial, cantonal, parroquial;	<p>1.1. Somos la Institución Pública que consolida la implementación de planes, programas y proyectos en el territorio a través de alianzas interinstitucionales de cooperación.</p> <p>2.1. Propendemos al mejoramiento de la calidad y ampliación de la capacidad de cobertura en la prestación de servicios, fomentando la vinculación de la cooperación internacional no reembolsable y de los programas de orden nacionales a la planificación institucional</p> <p>3.1. Evaluamos la capacidad tecnológica instalada para el requerimiento de hardware y software especializado</p> <p>4.1. Conformamos una Institución altamente desarrollada, con personal profesional y técnico capaz e idóneo para el desempeño laboral</p> <p>5.1. Garantizamos la estabilidad jurídica de la Institución a través de la generación y actualización permanente de la normativa interna con estricto apego a la Constitución y las Leyes.</p> <p>6.1. Establecemos mecanismos y metodologías para el uso adecuado de los recursos intelectuales, materiales, técnicos y tecnológicos de la Institución</p> <p>7.1. Apoyamos el desarrollo armónico de los diferentes actores sociales, organizaciones y entidades públicas en el marco de su autonomía, independencia e identidad</p> <p>8.1. Fortalecemos la percepción de las instituciones y la ciudadanía respecto a las acciones, desempeño del talento humano y la prestación de servicios de la institución</p>
OB02	Construir, mejorar y mantener la infraestructura vial provincial, que promueva el desarrollo económico y social en la Provincia y la Región.	<p>1.1. Impulsamos el desarrollo social y económico del territorio en procura del mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de los imbabureños a través de la integración y conectabilidad vial rural provincial</p> <p>2.1. Impulsamos el desarrollo social y económico del territorio en procura del mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de los imbabureños a través de la integración y conectabilidad vial rural provincial</p>

		3. El mantenimiento rutinario se realizará a través de las microempresas viales.	3.1. Impulsamos el desarrollo social y económico del territorio en procura del mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de los imbabureños a través de la integración y conectabilidad vial rural provincial
		4. Se mantendrá la ejecución de obras por administración directa, especialmente en lo relacionado al mantenimiento periódico, con la utilización del equipo caminero y mano de obra institucionales. 5. Incorporar mecanismos y acciones ambientales en las obras y proyectos que impulsa el GPI contribuyendo a la reducción de los impactos negativos ambientales y al manejo adecuado de los recursos naturales.	4.1. Impulsamos el desarrollo social y económico del territorio en procura del mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de los imbabureños a través de la integración y conectabilidad vial rural provincial
		Promover el desarrollo y competitividad del sector agropecuario, para	5.1. Somos una Institución que trabaja coordinada y articuladamente para promover y ejecutar obras con responsabilidad ambiental.
OB03			
		1. Incentivar la aplicación de buenas prácticas agropecuarias tendientes a la certificación de la producción limpia	1.1. Impulsamos la participación asociativa de pequeños y medianos productores en los procesos de producción doméstica, transporte y comercialización de productos agrícolas.
		Fomentar las actividades económicas y productivas de la artesanía, industria, servicios y el turismo, conforme a las potencialidades de la provincia.	
OB04			
		1. Impulsar a las MIPYMES artesanales y empresas inmersas en la economía popular y solidaria	1.1. Desarrollamos los sectores artesanales y agropecuarios en la provincia de Imbabura mejorando las capacidades locales, fortaleciendo la articulación interinstitucional público - privado y la participación del sector académico.
		2. Incorporar a los procesos productivos la aplicación de nuevas tecnología	2.1. Desarrollamos los sectores artesanales y agropecuarios en la provincia de Imbabura mejorando las capacidades locales, fortaleciendo la articulación interinstitucional público - privado y la participación del sector académico.
OB05		Construir, mejorar y mantener la infraestructura de riego provincial, para mejorar la producción y productividad agropecuaria.	
		1. Ampliar la cobertura de las acequias de riego que actualmente operan por debajo de su funcionalidad.	1.1. Evaluamos cada una de las acequias de riego existente en la provincia de Imbabura mediante estudios técnicos de pre factibilidad y factibilidad, e informes técnicos basados en las inspecciones de campo realizadas por los técnicos de la unidad de Riego y Drenaje. Los estudios serán de carácter integral; estado actual de infraestructura, área de riego, tipos de riego, aspecto social, productivo, organizativo económico y ambiental.
		2. Optimizar el recurso agua en forma eficiente y sostenible mediante la cogestión con las juntas de regantes.	2.1. Promovemos la inversión para el mejoramiento de riego parcelario en programas de fomento en conjunto con las juntas de agua de riego y el Gobierno Provincial de Imbabura, mejorando la economía popular y solidaria con especial atención a la seguridad alimentaria.

	<p>3. Ampliar el área de regada en las zonas de uso agrícola susceptibles de ser regadas con criterios de sostenibilidad económica, ambiental y social</p>	<p>3.1. Priorizamos la inversión en nuevas obras de infraestructura de riego en base a estudios técnicos que demuestren su factibilidad, con criterios de eficiencia, económica, social y ambiental orientada a los pequeños y medianos agricultores sin discriminación de género ni etnia</p>
OB06	<p>Fomentar la preservación de los recursos naturales y el cuidado del ambiente de la Provincia.</p>	
	<p>1. Consolidar alianzas estratégicas de cooperación público – privado y participativa de los beneficiarios directos en la aplicación de nuevas tecnologías agrícolas</p>	<p>1.1. Promovemos el mejoramiento de la productividad, la tecnificación agrícola y la optimización de los medios de la producción.</p>
OB07	<p>Manejar adecuadamente los recursos naturales, para una buena gestión ambiental en cuencas y micro cuencas.</p>	
	<p>1. Construir directrices e instrumentos que contribuyan a la legitimización de las acciones orientadas a la conservación y recuperación de unidades hidrográficas y ecosistemas estratégicos, con participación social.</p>	<p>1.1. Somos una Institución comprometida con la gestión integral, participativa e intercultural para la conservación y recuperación de unidades hidrográficas, ecosistemas estratégicos y su biodiversidad, con responsabilidad socio ambiental.</p>
OB08	<p>Diseñar políticas, planes y programas tendientes a fortalecer la inclusión social y el desarrollo cultural que permitan hacer de Imbabura una provincia Equitativa, solidaria e</p>	
	<p>1. Promover la articulación de las acciones interinstitucionales de los sectores público y privado para el fomento y desarrollo del turismo urbano – rural.</p>	<p>1.1. Lideramos la participación activa de las instituciones y actores sociales dedicados a prestación de servicios turísticos.</p>

ANEXO 3

PLAN PLURIANUAL PROVINCIAL																
ITEM	NACIONALES				PROVINCIALES				PROGRAMAS Y PROYECTOS				TIEMPO EN AÑOS			
	AREA	OBI. PNBV	POLITICAS	LINEAMIENTOS	OBI. ESTR.	POLITICAS	LINEAMIENTOS	PROGRAMAS Y PROYECTOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019		
1.1	Planificación y Ordenamiento Territorial	1.	1.7.	1.7.i	OB01	OB01.1.	OB01.1.1.	Actualización del Plan Provincial de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y articulación a los Planes de Desarrollo de los GAD's Municipales, Parroquiales, Zonal y Nacional, con amplia participación ciudadana.	X	X						
1.2	Planificación y Ordenamiento Territorial	1.	1.7.	1.7.i	OB01	OB01.5.	OB01.5.1.	Promover el rediseño y actualización de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los GAD's Municipales articulados al sistema de planificación nacional, con amplia participación ciudadana.	X	X						
1.3	Planificación y Ordenamiento Territorial	1.	1.1.	1.1.b.	OB01	OB01.2.	OB01.2.1.	Gestión para asumir y aplicar las competencias exclusivas del Gobierno Provincial, de acuerdo a la Constitución de la República.	X	X	X	X	X			
1.4	Planificación y Ordenamiento Territorial	5.	5.1.	5.1.x.	OB01	OB01.4.	OB01.4.1.	Impulsar el presupuesto participativo provincial con respaldo de ordenanzas provinciales.		X	X	X	X	X		
1.5	Planificación y Ordenamiento Territorial	2.	2.4.	2.4.c.	OB01	OB01.8.	OB01.8.1.	Proyectos de Titularización de tierras en zonas rurales.	X	X	X	X	X			
2.1	Infraestructura Vial para el Desarrollo	5.	5.4.	5.4.r.	OB02	OB02.1.	OB02.1.1.	Impulso al proyecto de rehabilitación del sistema ferroviario. Cajas - Otavalo - Ibarra. Salinas - Lita.	X	X	X	X	X			
2.2	Infraestructura Vial para el Desarrollo	6.	6.6.	6.6.b.	OB02	OB02.1.	OB02.1.1.	Construcción, mejoramiento y adecuación de la infraestructura Vial Rural.	X	X	X	X	X			

2.3	Infraestructura Vial para el Desarrollo	6.	6.6.	6.6.b.	OB02	OB02.2.	OB02.2.1.	OB02.2.1.1.	EJE ESTRATÉGICO 1: Cahuasqui, Pugarán, Buenos Aires, San Jerónimo. EJE ESTRATÉGICO 2: Manzano Guarangui-Rancho Chico-Chaupi Guarangui-El Lavadero-Pimampiro. Pimampiro, Chuga, San Francisco de Sigispamba, Aloburo, Yuracruz, Añaspamba, Mariano Acosta. EJE ESTRATÉGICO 3: Las Golondrinas-Cielo Verde-Magdalena Bajo-Entrada Limones-La Plata-Aguagrún-Apuela.	X	X	X	X	X	X
2.4	Infraestructura Vial para el Desarrollo	6.	6.6.	6.6.b.	OB02	OB02.1.	OB02.1.1.	OB02.1.1.1.	Impulso al proyecto de la vía: Otavalo - Selva Alegre - Quinindé y sistemas secundarios.	X	X	X	X	X	X
2.5	Infraestructura Vial para el Desarrollo	6.	6.6.	6.6.b.	OB02	OB02.2.	OB02.2.1.	OB02.2.1.1.	Programa de articulación vial para mejorar la conectividad entre las zonas urbanas y rurales.	X	X	X	X	X	X
2.6	Infraestructura Vial para el Desarrollo	6.	6.6.	6.6.b.	OB02	OB02.2.	OB02.2.1.	OB02.2.1.1.	Impulsar las obras de construcción de vías de circunvalación en las ciudades de Ibarra, Otavalo y articulación con la autovía Ibarra - Atuntaqui - Otavalo.	X	X	X	X	X	X
2.7	Infraestructura Vial para el Desarrollo	6.	6.6.	6.6.b.	OB02	OB02.2.	OB02.2.1.	OB02.2.1.1.	Impulsar la construcción de la carretera Ibarra - Zuleta - Olmedo-Ayora-Cayambe.	X	X	X	X	X	X
2.8	Infraestructura Vial para el Desarrollo	6.	6.6.	6.6.b.	OB02	OB02.3.	OB02.3.1.	OB02.3.1.1.	Promover el mejoramiento de caminos vecinales a nivel provincial.	X	X	X	X	X	X
3.1	Gestión de microcuencas y hidrográficas	7.	7.6.	7.6.b.	OB07	OB07.1.	OB07.1.1.	OB07.1.1.1.	Manejo Integral y Ordenamiento Territorial de la cuenca del río Mira en mancomunidad con GAD's del Carchi.	X	X	X	X	X	X

4.7	Gestión Ambiental	7.	7.8.	7.8.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.1.	Programa de Regulación y Control de Emisiones y Efluentes en fuentes fijas móviles en coordinación con los GAD's municipales y el MAE.	X	X	X	X	X		
4.8	Gestión Ambiental	7.	7.1.	7.1.a	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.1.	Fortalecer los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL) para minimizar la Contaminación Ambiental.	X	X	X	X	X		
4.9	Gestión Ambiental	7.	7.9.	7.9.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.1.	Establecer proyectos para delimitar localmente la expansión de la frontera agrícola para la preservación de ecosistemas frágiles. Páramos.	X	X	X	X	X		
4.10	Gestión Ambiental	7.	7.8.	7.8.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.1.	Desarrollo de proyectos participativos de Forestación, Reforestación, y Forestaría Social en el marco del Plan Nacional de Reforestación-	X	X	X	X	X		
4.11	Gestión Ambiental	7.	7.1.	7.1.a	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.1.	Diseño de la agenda provincial de cambio climático en Imbabura.		X	X	X	X		
4.12	Gestión Ambiental	7.	7.9.	7.9.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.1.	Promover y mantener viveros forestales en la provincia para actividades de forestación y reforestación.	X	X	X	X	X		
4.13	Gestión Ambiental	7.	7.8.	7.8.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.1.	Identificación de Alternativas de Manejo para la incorporación de ecosistemas estratégicos al Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP).	X	X	X	X	X		
4.14	Gestión Ambiental	7.	7.9.	7.9.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.1.	Fortalecimiento a la Gestión de las Áreas Protegidas y zonas de amortiguamiento en convenio con el MAE.	X	X	X	X	X		

4.15	Gestión Ambiental	7.	7.1.	7.1.a	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	Implementación a nivel provincial de la Estrategia Nacional para la Conservación de la Biodiversidad.		X	X	X	X	
4.16	Gestión Ambiental	7.	7.1.	7.1.a	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	Realizar el seguimiento de la aplicación de la Normativa Ambiental.	X	X	X	X	X	
4.17	Gestión Ambiental	7.	7.1.	7.1.a	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	Difusión del Plan Provincial de Educación Ambiental para fomentar la cultura ambiental.		X	X	X	X	
5.1	Infraestructura de Riego	10.	10.4.	10.4.i.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	Fortalecer la gestión del Proyecto Pesillo-Imbabura.	X	X	X	X	X	
5.2	Infraestructura de Riego	10.	10.4.	10.4.i.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	Impulsar el Proyecto Multipropósito Puruhanta-Pimampiro-Yahuarcocha.	X	X	X	X	X	
5.3	Infraestructura de Riego	10.	10.4.	10.4.i.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	Impulsar el Proyecto Multipropósito Piñan-Tumbabiro.	X	X	X	X	X	
5.4	Infraestructura de Riego	10.	10.4.	10.4.i.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	Emprender programas de revestimiento a los canales de riego y acequias.		X	X	X	X	
5.5	Infraestructura de Riego	10.	10.4.	10.4.i.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	Promover la construcción de reservorios comunitarios para el uso eficiente del agua.		X	X	X	X	

6.1	Desarrollo agropecuario	7.	7.8	7.8.j.	OB03	OB03.1.	OB03.1.1.	OB03.1.1.1.	Control y manejo adecuado de insumos agrícolas para la conservación y recuperación de suelos en coordinación con el MAGAP.	X	X	X	X	X	
6.2	Desarrollo agropecuario	7.	7.10.	7.10.j.	OB03	OB03.1.	OB03.1.1.	OB03.1.1.1.	Promover campañas de sensibilización para la erradicación de enfermedades en el sector pecuario.	X	X	X	X	X	
6.3	Desarrollo agropecuario	7.	7.12.	7.12.j.	OB03	OB03.1.	OB03.1.1.	OB03.1.1.1.	Provisión de semillas y bioinsumos para mejorar los niveles de productividad del agro.		X	X	X	X	
6.4	Desarrollo agropecuario	2.	2.11.	2.11.m.	OB03	OB03.1.	OB03.1.1.	OB03.1.1.1.	Gestionar a través del Consorcio de Consejos Provinciales ante la Asamblea Nacional la legislación que permita crear el Banco de Desarrollo Rural.	X	X	X	X	X	
6.5	Desarrollo agropecuario	7.	7.12.	7.12.i.	OB03	OB03.1.	OB03.1.1.	OB03.1.1.1.	Promover procesos de capacitación a pequeños y medianos productores para alcanzar mejorar la productividad agrícola, en coordinación con el MAGAP.	X	X	X	X	X	
6.6	Desarrollo agropecuario	11.	11.4.	11.4.f.	OB03	OB03.1.	OB03.1.1.	OB03.1.1.1.	Proyectar la creación de la Fábrica de Bioinsumos con asesoramiento del Gobierno Provincial de Pichincha.		X	X	X	X	
6.7	Desarrollo agropecuario	7.	7.10.	7.10.j.	OB03	OB03.1.	OB03.1.1.	OB03.1.1.1.	Proyectos de incentivo al uso de nuevas tecnologías agropecuarias.	X	X	X	X	X	
6.8	Desarrollo agropecuario	3.	3.11.	3.11.a.	OB03	OB03.1.	OB03.1.1.	OB03.1.1.1.	Desarrollar propuestas de mitigación en épocas de crisis agropecuarias, en coordinación con el MAGAP.	X	X	X	X	X	

3.2	Gestión de cuencas y microcuencas hidrográficas	7.	7.6.	7.6.b.	OB07	OB07.1.	OB07.1.1.	OB07.1.1.	X	X	X	X	X	X	
3.3	Gestión de cuencas y microcuencas hidrográficas	7.	7.6.	7.6.b.	OB07	OB07.1.	OB07.1.1.	OB07.1.1.	X	X	X	X	X	X	
4.1	Gestión Ambiental	7.	7.7.	7.7.b.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.		X	X	X	X	X	
4.2	Gestión Ambiental	7.	7.6.	7.6.b.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.	X	X	X	X	X	X	
4.3	Gestión Ambiental	7.	7.7.	7.7.b.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.		X	X	X	X	X	
4.4	Gestión Ambiental	7.	7.8.	7.8.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.		X	X	X	X	X	
4.5	Gestión Ambiental	7.	7.8.	7.8.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.		X	X	X	X	X	
4.6	Gestión Ambiental	7.	7.8.	7.8.k.	OB06	OB06.1.	OB06.1.1.	OB06.1.1.		X	X	X	X	X	

7.1	Actividades productivas: Artesanal e	8.	8.9	8.9.k.	OB04	OB04.1.	OB04.1.1.	OBO4.1.1.	Fortalecer las operaciones turísticas comunitarias en coordinación con el MINTUR.	X	X	X	X	X	X
7.2	Actividades productivas: Artesanal e	11.	11.1.	11.1.j.	OB02	OB02.5.	OB02.5.1.	OB02.5.1.	Impulsar el proyecto de energía eólica en la Parroquia Salinas.		X	X	X	X	X
7.3	Actividades productivas: Artesanal e	12.	12.3.	12.3.d.	OB04	OB04.2.	OB04.2.1.	OB04.2.1.	Renovar estrategias para la participación de los pequeños productores en las ferias solidarias.	X	X	X	X	X	X
7.4	Actividades productivas: Artesanal e	1.	1.6.	1.6.j.	OB04	OB04.2.	OB04.2.1.	OB04.2.1.	Promover proyectos de encadenamiento productivos de los sectores turístico, agrícola, pecuario, cultural, artesanal e industrial.		X	X	X	X	X
7.5	Actividades productivas: Artesanal e	2.	2.1.	2.1.i.	OB04	OB04.2.	OB04.2.1.	OB04.2.1.	Fomento de actividades culturales productivas especialmente con jóvenes y organizaciones culturales rurales.			X	X	X	X
7.6	Actividades productivas: Artesanal e	5.	5.4.	5.4.k.	OB04	OB04.1.	OB04.1.1.	OB04.1.1.	Fomento a las finanzas solidarias para apoyar a emprendedoras y emprendedores, a la economía familiar, a grupos vulnerables y a la micro y pequeña empresa.			X	X	X	X
7.7	Actividades productivas: Artesanal e	10.	10.4.	10.4.c.	OB04	OB04.2.	OB04.2.1.	OB04.2.1.	Diseño e implementación del Plan para el Desarrollo micro empresarial, artesanal, agrícola, turístico en coordinación con el MIPRO.		X	X	X	X	X
7.8	Actividades productivas: Artesanal e	2.	2.1.	2.1.i.	OB04	OB04.2.	OB04.2.1.	OB04.2.1.	Diseñar e implementar programas que articulen actividades de liderazgo y emprendimiento para la juventud.		X	X	X	X	X

7.9	Actividades Productivas: Artesanal e Industrial	2.	2.8.	2.8.e.	OB04	OB04.2.	OB04.2.1.	OBO4.2.1.	Diseño e implementación de proyectos para grupos de atención prioritaria: niños, niñas, personas con capacidad especial, mujeres embarazadas, adolescentes, personas que adolezcan de enfermedades catastróficas, adultos mayores.	X	X	X	X	X
7.10	Actividades Productivas: Artesanal e Industrial	2.	2.11.	2.11.i.	OB04	OB04.2.	OBO4.2.1.	OBO4.2.1.	Diseñar e implementar el corredor artesanal (textil, cuero, totora, madera entre otros).	X	X	X	X	X
7.11	Actividades Productivas: Artesanal e Industrial	8.	8.9.	8.9.k.	OB04	OB04.2.	OBO4.2.1.	OBO4.2.1.	Conectividad de los circuitos turísticos comunitarios.	X	X	X	X	X
7.12	Actividades Productivas: Artesanal e Industrial	8.	8.9.	8.9.k.	OB04	OB04.2.	OBO4.2.1.	OBO4.2.1.	Diseño y aplicación del plan de capacitación para mejorar los servicios turísticos.	X	X	X	X	X
8.1	Cooperación Internacional	9.	9.1.	9.1.b.	TRANSVERSAL				Gestionar recursos en la cooperación internacional para financiar los proyectos para el desarrollo provincial.	X	X	X	X	X
8.2	Cooperación Internacional	2.	2.11.	2.11.k.	TRANSVERSAL				Establecer alianzas con países amigos y organismos internacionales con el aval del Gobierno Nacional para diseñar y ejecutar proyectos sustentables.	X	X	X	X	X
9.1	Desarrollo Social Y Tecnología	3.	3.7.	3.7.b.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Programa de mejoramiento y construcción de canchas deportivas y áreas recreacionales a nivel provincial en zonas rurales para el desarrollo del deporte: estadios, canchas de vóley, juegos infantiles, entre otras.	X	X	X	X	X

9.2	Desarrollo Social y Tecnología	3.	3.7.	3.7.f.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Cofinanciar la creación de escuelas deportivas.	X	X	X	X	X	
9.3	Desarrollo Social y Tecnología	1	1.2.	1.2.c.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Fortalecer la coordinación institucional con los GAD's municipales y parroquiales para mejorar la cobertura de servicios e infraestructura básica.	X	X	X	X	X	
9.4	Desarrollo Social y Tecnología	3.	3.9.	3.9.b.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Diseño e implementación de planes de vivienda en coordinación con otras instituciones.	X	X	X	X	X	
9.5	Desarrollo Social y Tecnología	2.	2.8.	2.8.f.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Fortalecer los espacios Gerontológicos en las Parroquias Rurales en coordinación con otras instituciones públicas.	X	X	X	X	X	
9.6	Desarrollo Social y Tecnología	3.	3.8.	3.8.g.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Promover planes de seguridad ciudadana en coordinación con los GAD's, Ministerio del Interior.	X	X	X	X	X	
9.7	Desarrollo Social y Tecnología	4.	4.1.	4.1.h.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Articulación institucional para el aprovechamiento de las potencialidades de la ciudad del conocimiento YACHAY.	X	X	X	X	X	
9.8	Desarrollo Social y Tecnología	4.	4.8.	4.8.a.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Programas de rescate de costumbres ancestrales, recuperación de bienes patrimoniales tangibles e intangibles.	X	X	X	X	X	
9.9	Desarrollo Social y Tecnología	1.	1.5	1.5.c.	OB08	OB08.1.	OB08.1.1.	OB08.1.1.	Revisión y actualización de ordenanzas provinciales para mejorar la gestión provincial.	X	X	X	X	X	

ANEXO 4



FICHA PARA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2015
PREFECTURA DE IMBABURA

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

07/07/2016



01 IDENTIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE PROCESO

1.1. Tipo de
1.2. Dirección

02 PROYECTO o ACTIVIDAD PRINCIPAL

CÓDIGO PROYECTO: 2.1. PRIORIDAD PROYECTO:

03 UBICACIÓN PROYECTO

3.1. Car.
o cargo
3.2. Par.
o parro

04 PLAZO DE CUMPLIMIENTO

4.1. Fecha inicio
4.2. Fecha final

05. ARTICULACIÓN CON EL PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL PROVINCIAL

5.1. SISTEMA:
5.2. Subprograma POOT:
5.3. Programa POOT:
5.4. Objetivos POOT:

06. ALINEACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013 - 2017

6.1. Meta PNBV
6.2. Objetivo PNBV
6.3. Política PNBV

EVALUACIÓN ACTIVIDADES DE PROCESO

META GLOBAL DE LA ACTIVIDAD PRINCIPAL

UNIDAD
ESTADO
%
PORCENTAJE DE AVANCE GLOBAL
FÍSICO
FINANCIERO

07 MATRIZ. PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL

F C E	DETALLE DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO	FECHA: (DD/MM/AAAA)		META	UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR	NOMBRE DEL RESPONSABLE OPERATIVO	PORCENTAJE DE AVANCE	
		PRIO DE ACTIVIDAD	PRIO DE ACTIVIDAD				FÍSICO	FINANCIERO
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

08 INFORMACIÓN PARA EL POA - APORTES PARA CONVENIOS CON OTRAS INSTITUCIONES U ORGANISMOS INTERNACIONALES

Y M	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1					
2	BANCO DEL ESTADO	UNIDAD	1.00		
3	SHD MUNICIPALES	UNIDAD	1.00		
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					
42					
43					
44					
45					
46					
47					
48					
49					
50					
51					
52					
53					
54					
55					
56					
57					
58					
59					
60					
61					
62					
63					
64					
65					
66					
67					
68					
69					
70					
71					
72					
73					
74					
75					
76					
77					
78					
79					
80					
81					
82					
83					
84					
85					
86					
87					
88					
89					
90					
91					
92					
93					
94					
95					
96					
97					
98					
99					
100					

09 INFORMACIÓN PARA EL PLAN ANUAL DE COMPRAS -PAC

F C E	PARTEDA PRESUPUESTARIA	CÓDIGO COMPRA PÚBLICA	PERÍODO PAC	TIPO	DETALLE	CLASIFICACIÓN DEL GASTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1			CL, CL, CL	OBRA		SERVICIOS ECONÓMICOS	UNIDAD			
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										
26										
27										
28										
29										
30										
31										
32										
33										
34										
35										
36										
37										
38										
39										
40										
41										
42										
43										
44										
45										
46										
47										
48										
49										
50										
51										
52										
53										
54										
55										
56										
57										
58										
59										
60										
61										
62										
63										
64										
65										
66										
67										
68										
69										
70										
71										
72										
73										
74										
75										
76										
77										
78										
79										
80										
81										
82										
83										
84										
85										
86										
87										
88										
89										
90										
91										
92										
93										
94										
95										
96										
97										
98										
99										
100										

10 CONTRAPARTES INSTITUCIONALES EN ESPECI

F C E	ACTIVIDADES PRINCIPALES	APORTES INSTITUCIONALES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1		Personal Moción				
2		Servicios de mantenimiento				
3		Indicadores, estadísticas e informes				
4		Transporte y logística (combustible, alquiler)				
5		Otros				
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						

ANEXO 5

ANEXO 6

ANEXO 7

Total Competencias Técnicas del Puesto :			0%
COMPETENCIAS UNIVERSALES			
# Competencias:		0	Factor: 8%
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :			
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO			
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
RELACIONES HUMANAS			
ACTITUD AL CAMBIO			
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Total Competencias Universales:			0%
TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			
		Factor:	16%
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO			
INICIATIVA			
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.			
LIDERAZGO			
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:			0%

CATÁLOGO DE COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO

DESTREZA HABILIDAD	RELEVANCIA DEL COMPORTAMIENTO OBSERVABLE		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Análisis de operaciones	Identificar el sistema de control requerido por una nueva unidad organizacional	Sugerir cambios en un programa de computación para que su uso resulte más fácil al usuario.	Seleccionar un equipo para la oficina
Comprensión escrita	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión	Lee y comprende documentos de complejidad media, y posteriormente presenta informes.	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.
Comprensión oral	Comprende las ideas presentadas en forma oral en las reuniones de trabajo y desarrolla propuestas en base a los requerimientos.	Escucha y comprende los requerimientos de los usuario internos y externos y elabora informes.	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
Comprobación	Realiza pruebas y ensayos de naturaleza compleja para comprobar si un nuevo sistema, equipo o procedimiento técnico - administrativo, funcionará correctamente. Identifica claramente los errores y propone los correctivos	Enciende máquinas o equipos por primera vez para verificar su funcionamiento. Constata la calidad de los productos.	Verifica el funcionamiento de máquinas o equipos, frecuentemente.
Desarrollo estratégico de los recursos humanos	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo. Tiene un papel activo en la definición de las políticas en función del análisis estratégico.	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
Destreza matemática	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)	Contar dinero para entregar cambios
Detección de averías	Detecta fallas en sistemas o equipos de alta complejidad de operación como por ejemplo, depurar el código de control de un nuevo sistema operativo.	Identifica el circuito causante de una falla eléctrica o de equipos o sistemas de operación compleja.	Busca la fuente que ocasiona errores en la operación de máquinas, automóviles y otros equipos de operación sencilla.
Diseño de tecnología	Crea nueva tecnología.	Diseña los mecanismos de implementación de nuevas tecnologías que permiten mejorar la gestión de la organización.	Rediseña el portal Web institucional, base de datos y otros para mejorar el acceso a la información.
Expresión escrita	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)	Escribir documentos sencillos en forma clara y concisa. Ejemplo (memorando)
Expresión oral	Expone programas, proyectos y otros ante las autoridades y personal de otras instituciones.	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores	Comunica en forma clara y oportuna información sencilla

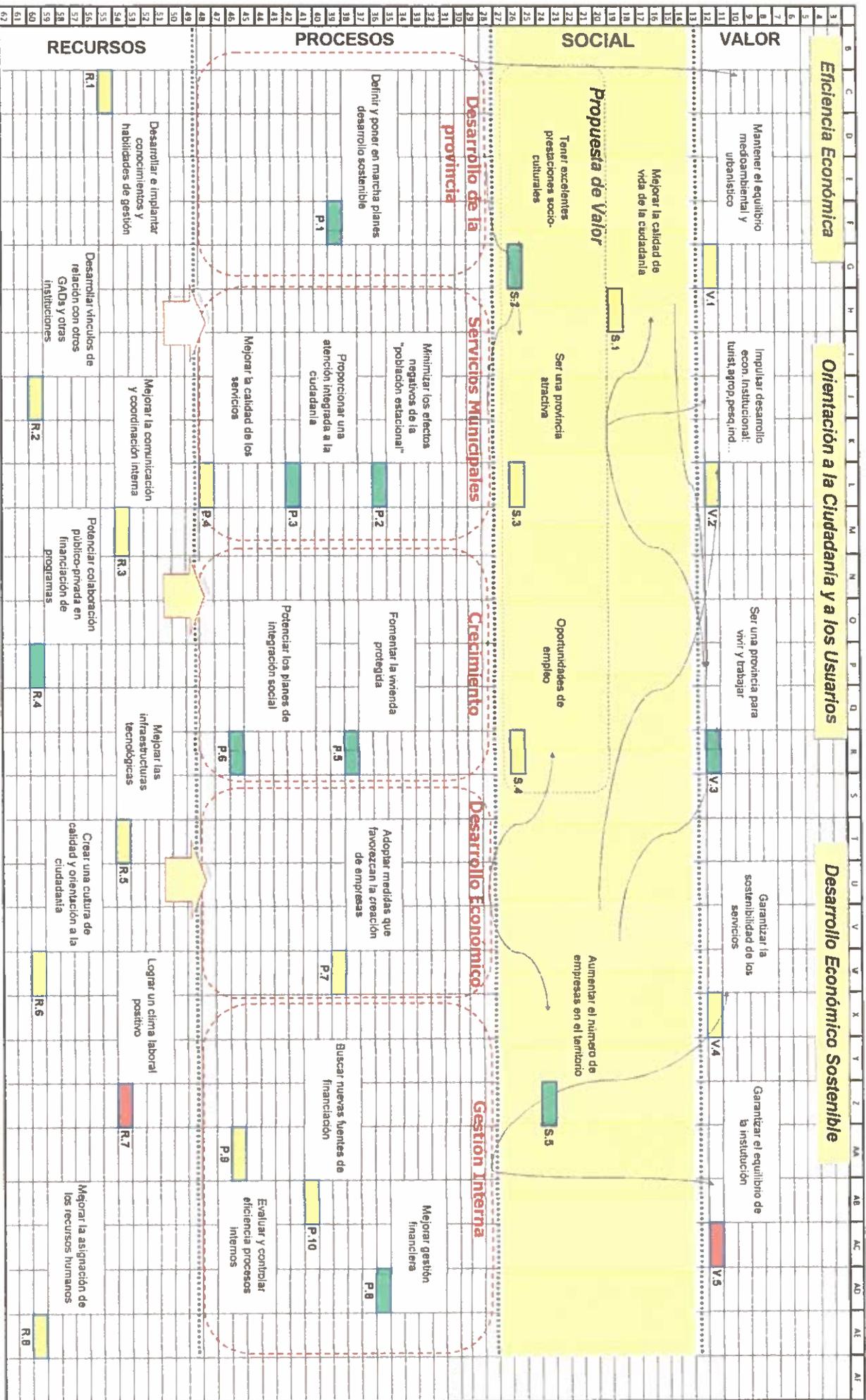
CATÁLOGO DE COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO

DESTREZA HABILIDAD	RELEVANCIA DEL COMPORTAMIENTO OBSERVABLE		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Generación de ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	Encuentra procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los usuarios.
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	Presenta datos estadísticos y/o financieros.
Identificación de problemas	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en el plan operativo institucional y redefine las estrategias.	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso.	Compara información sencilla para identificar problemas.
Inspección de productos o servicios	Establece procedimientos de control de calidad para los productos o servicios que genera la institución.	Realiza el control de calidad de los informes técnicos, legales o administrativos para detectar errores. Incluye proponer ajustes.	Chequea el borrador de un documento para detectar errores mecanográficos.
Instalación	Instala maquinarias, programas y equipos de alta complejidad.	Instala cableados y equipos sencillos.	Instala piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
Instrucción	Capacita a los colaboradores y compañeros de la institución.	Instruye sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos a los compañeros de la unidad o proceso.	Instruye a un compañero sobre la forma de operar un programa de computación.
Juicio y toma de decisiones	Toma decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del usuario. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.
Manejo de recursos financieros	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.	Prepara y maneja el presupuesto de un proyecto a corto plazo.	Utiliza dinero de caja chica para adquirir suministros de oficina y lleva un registro de los gastos.
Manejo de recursos materiales	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
Mantenimiento de equipos	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despegar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.	Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopadoras y otros equipos.
Monitoreo y control	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	Analiza y corrige documentos.

CATÁLOGO DE COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO

DESTREZA HABILIDAD	RELEVANCIA DEL COMPORTAMIENTO OBSERVABLE		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Operación y control	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.	Ajusta los controles de una máquina copiadora para lograr fotocopias de menor tamaño.
Organización de la información	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Clasifica documentos para su registro.
Organización de sistemas	Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.	Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios que generan las unidades organizacionales.	Identifica el flujo de trabajo. Propone cambios para agilizar las actividades laborales.
Orientación / asesoramiento	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
Pensamiento analítico	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.	Establece relaciones causales sencillas para desconocer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.
Pensamiento conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
Pensamiento crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.	Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.
Pensamiento estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Comprende los cambios del entorno y esta en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.

ANEXO 8



Eficiencia Económica

Orientación a la Ciudadanía y a los Usuarios

Desarrollo Económico Sostenible

V.1

V.2

V.3

V.4

V.5

S.1

S.2

S.3

S.4

S.5

Desarrollo de la provincia

Servicios Municipales

Crecimiento

Desarrollo Económico

Gestión Interna

PROCESOS

RECURSOS

ANEXO 9

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL CASO PROVINCIAL DE EMERGENCIAS

PROCESOS DE APOYO - GA - PARQUE AUTOMOTRIZ Y MANTENIMIENTO	
1	TR-01 Procedimiento para la Administración del Transporte Urbano
2	TR-02 Procedimiento para la Administración del Equipo y Maquinaria Pesada
3	TR-03 Procedimiento para Administración de Talleres
4	TR-04 Procedimiento para la Alimentación de Conductoras y Operaciones
GA - BODEGA	
5	BO-01 Ingreso de Bienes de Contrato
6	BO-02 Ingreso de Bienes por Orden de Compra
7	BO-03 Egreso de Bienes (Consumo Continuo)
8	BO-04 Egreso de Bienes en Comandante o Donación
9	BO-05 Control de Inventarios
CONTRATACIÓN PÚBLICA - GA	
10	CP-01 Identificación de los Procesos de Contratación, Bienes y Servicios Normalizados
11	CP-02 Publicación del PAC Institucional al Portal de Compras Públicas
12	CP-03 Contrataciones de conformidad con las LOPMP
GA - SERVICIOS GENERALES	
13	SG-01 Procedimiento de Coordinación para la Adquisición de Suministros y Materiales
14	SG-02 Procedimiento para Prestación del Servicio de Limpieza y Manutención
15	SG-03 Procedimiento para el Servicio de Mantenimiento Preventivo
16	SG-04 Procedimiento para Servicio de Mantenimiento Correctivo
17	SG-05 Procedimiento para Prestación de Servicios de Guardia
18	SG-06 Procedimiento para Administración de Fondo de Caja Chica
19	SG-07 Procedimiento para Solicitud de pago de alimentación al personal de Servicios Generales y Guardia
20	SG-08 Procedimiento para Solicitud de pago de horas extras del personal de Servicios Generales y Guardia
GESTIÓN ESTRATÉGICA - TIC's	
21	TI-09 Administración de la Infraestructura Tecnológica
22	TI-10 Adquisición o implementación de la Infraestructura Tecnológica
23	TI-11 Planificación de la Gestión de soporte TI
24	TI-12 Gestión Incidentes
25	TI-13 Gestión de Mantenimiento
26	TI-14 Solución de Problemas Informáticos
27	TI-15 Gestión de Servicios y Contratación
28	TI-16 Planificación Estratégica de TIC's
29	TI-17 Gestión de Recursos y Continuidad
30	TI-18 Gestión del conocimiento
31	TI-19 Gestión de Seguridad
32	TI-20 Elaboración de la Planificación (POA y PAC)
33	TI-21 Seguimiento y Evaluación de la Planificación
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	
34	TH-01 Plan Anual de Vacaciones
35	TH-02 Administración y Control de Permanencia del Personal
36	TH-03 Administración de Régimen Disciplinario - Falta leve y/o grave
37	TH-04 Administración de Régimen Disciplinario - Falta grave
38	TH-05 Administración de Nómina Remuneraciones
39	TH-06 Administración de Nómina Alimentación obreros
40	TH-07 Administración de Nómina Anticipos
41	TH-08 Atención Médica y Odontológica Preventiva y Curativa
42	TH-09
43	TH-10 Terminación de Relaciones Contractuales - Código del Trabajo
44	TH-11 Reclutamiento y Selección del Personal - Contratos
45	TH-12 Elaboración de la Planificación (POA y PAC)
46	TH-13 Seguimiento y Evaluación de la Planificación
GESTIÓN FINANCIERA - CONTABILIDAD	
47	CO-01 Registro Contable - Declaración de Impuestos
48	CO-02 Registro Contable - Devolución de Impuestos
49	CO-03 Registro Contable - Egresos de Bodega
50	CO-04 Registro contable - Personal
51	CO-05 Registro Contable - Pagos Proveedores y Contratistas
52	CO-06 Registro Contable - Ingresos
53	CO-07 Registro Contable - Contribuciones Bancarias
54	CO-08 Registro Contable - Egresos de Bodega y Pagos
55	CO-09 Registro contable - Ingresos
56	CO-10 Elaboración de Estados Financieros
PRESUPUESTO	
57	PE-01 Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto
58	PE-02 Ejecución y Evaluación Presupuestaria
59	PE-03 Control de Contratos y Convenios
TESORERÍA	
60	TE-01 Administración de los Ingresos
61	TE-02 Administración de los desembolsos
62	TE-03 Administración de Garantías
63	TE-04 Administración de Especies Valoradas
SECRETARÍA GENERAL Y GESTIÓN DOCUMENTAL	
64	GD-01 Recepción y Producción Documental
65	GD-02 Administración de la Documentación
66	GD-03 Egreso de documentación impresa o certificada
67	GD-04 Coordinación Administrativa y despacho de las Comisiones
68	GD-05 Coordinación Administrativa y Legalística Provincial
SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO	
69	SH-01 Diagnóstico de las Condiciones de Trabajo
70	SH-02 Diagnóstico de las Condiciones de Salud
71	SH-03 Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
72	SH-04 Difusión y Promoción del Programa de Seguridad y Salud Ocupacional
73	SH-05 Capacitación sobre el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional en el trabajo
74	SH-06 Prevención de Incidentes y Accidentes de trabajo
75	SH-07 Reporte de Accidentes e Incidentes de trabajo
76	SH-08 Enfermedades Profesionales
77	SH-09 Vigilancia de la Salud Laboral - Evaluación Preocupacional
78	SH-10 Vigilancia de la Salud Laboral - Evaluación Inicial
79	SH-11 Vigilancia de la Salud Laboral - Evaluación a Grupos Susceptibles
80	SH-12 Vigilancia de la Salud Laboral - Evaluación Periódica
81	SH-13 Vigilancia de la Salud Laboral - Evaluación de Recuperación
82	SH-14 Vigilancia de la Salud Laboral - Evaluación para Cambio de Puesto
83	SH-15 Vigilancia de la Salud Laboral - Evaluación de Retiro
84	SH-16 Auditorías Internas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo
85	SH-17 Acciones Preventivas y Correctivas del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo
86	SH-18 Procedimiento para selección, adquisición, uso y mantenimiento diario de las EPI's y Ropa de trabajo
87	SH-19 Procedimiento de Señalización y Demarcación de Rutas de Evacuación
88	SH-20 Trabajo Social y Desarrollo Personal
89	SH-21 Seguimiento y Evaluación de la Planificación
90	SH-22 POA y PAC
PROCESOS DE ASESORÍA	
COMUNICACIÓN - COMUNICACIÓN INTERNA	
91	CI-01 Conformación de la Comunicación Interna
92	CI-02 Elaboración de Productos Comunicacionales Internos
COMUNICACIÓN - COMUNICACIÓN	
93	CS-01 Participación de la Información (Inedici)
94	CS-04 Selección de la Información Comunicacional Institucional

COMUNICACIÓN - COMUNICACIÓN EXTERNA	
95	CS - 05 Monitoreo de Medios de Comunicación
96	CS - 06 Conferencia de Temas Computarizados
97	CS - 07 Difusión de la Información
COMUNICACIÓN - INTERNA Y EXTERNA	
98	CS - 08 Coordinación de Eventos y Plenarios (Internos y Externos)
PLANIFICACIÓN	
99	CS - 09 POA y PAC
100	CS - 10 Seguimiento y Evaluación de la Planificación
COORDINACIÓN GENERAL	
101	CG - 01 Coordinación interna entre la Gestión Estratégica y las Unidades del GM
102	CG - 02 Coordinación y Entrega de la Información con entidades externas
PROCESOS OPERATIVOS	
103	OI - 01 Elaboración del Plan Vial Plurianual Mensuado
104	OI - 02 Liberación de Estudios y Diseños Directos y Contractuales
105	OI - 03 POA y PAC
106	OI - 04 Formulación de Propuestas de Políticas y Normativas Provinciales para la Gestión de la Modalidad Rural Provincial
107	OI - 05 Mantenimiento Rutinario Vial
108	OI - 06 Mantenimiento Periódico de Infraestructura Fielva y Vial
109	OI - 07 Rehabilitación Vial
110	OI - 08 Apertura Vial
111	OI - 09 Seguimiento y Evaluación de la Planificación

ANEXO 10

Proy. Cód. Indic. V.1	Objetivo	Definición del Objetivo	Responsable Objetivo	Indicadores	Predefinición	Respuesta	Fecha Meta	Reza. Meta	Dest.	Meta	Unidad	Indicador	Periodicidad	Reza. Meta	Dest.	Meta	Unidad	Indicador	Periodicidad	Reza. Meta	Dest.	Meta	Unidad						
V.1	Mantener el equilibrio medioambiental y urbano	Garantizar que todas las actuaciones en el territorio, sean públicas o privadas, respeten el medioambiente y el equilibrio urbano.		Ventilación recorridos (1)	10%			31/12/2018	4	0%	31/12/2014	Nº de Ventileras instaladas	CMI	Anual															
						10%			31/12/2018	12	0%	31/12/2014	Nº de expedientes relacionados con locales, vehículos etc. que superen los límites acústicos	CMI	Semestral														
						10%			31/12/2018	12	0%	31/12/2014	Nº de expedientes medioambientales sancionadores	CMI	Semestral														
						10%			31/12/2018	3	10%	31/12/2014	% de gasto destinado al mantenimiento del medioambiente y a campañas de prevención/gasto total del Ayuntamiento	CMI	Anual														
						10%			31/12/2018	12	0%	31/12/2014	Nivel de ruidos y molestias en los espacios municipales	CMI	Mensual														
						10%			31/12/2018	65	75	31/12/2014	% Metros cuadrados construidos/Metros cuadrados del término municipal	CMI	Anual														
						10%			31/12/2018	10	10	31/12/2014	Nº Viviendas vacías en el territorio	CMI	Anual														
						30%			31/12/2018	2	5	31/12/2014	Nº de denuncias urbanísticas al año	CMI	Semestral														
						30%			31/12/2018	200	750	31/12/2014	Determinación de la media más adecuada ocupación hotelera, estancia media en alojamientos hoteleros, nº de visitas a monumentos, etc.	CMI	Anual														
						30%			31/12/2018	7	10	31/12/2014	% Gasto en promoción económica (turística, agropecuaria, pesquera, industrial... al que proceda en cada municipio)/Gasto total	CMI	Anual														
V.2	Impulsar desarrollo econ. medioambiental y urbano	Se debe impulsar todas las acciones necesarias para la promoción económica del municipio. Para ello, desarrollar las acciones necesarias para dinamizar el tipo de actividad económica en el que se basa o se quiere basar las empresas locales.		Riesgo por lluvia	45%			31/12/2018	7.500	8.100	31/12/2014	Nivel de renta media declarada en el IRPF	CMI	Anual															
					45%			31/12/2018	10	10	31/12/2014	Valoración ciudadana, a través de encuesta, sobre la ciudad como "provincia para vivir y trabajar"	CMI	Semestral															

Plan Cód	Objetivo	Definición del Objetivo	Responsable Objetivo	Indicadores	Medición	Respecto	Fecha Med	Unid Med	Dist	Unidad Medida	Periodo	Recurso	Objetivo
V.2	con una profesión para vivir y trabajar	empresariales e industriales, zonas ajardinadas, instalaciones deportivas y de ocio, etc.) que hagan de la provincia un destino atractivo para vivir y para la instalación de actividades económicas.		Cuantitativa (1)	40%		31/12/2019	1			31/12/2014	Nº de denuncias al año	Trimestral
V.4	Garantizar la sostenibilidad de los servicios	La prestación de la totalidad de los servicios demandados por los ciudadanos debe implicar, además de la eficiencia en el empleo de los recursos económicos disponibles, la financiación adecuada a cada uno de ellos, de forma que permitan el desarrollo de los servicios y el bienestar, de lo de integración.		% Actualización de servicios	10%		31/12/2019	77	%		31/12/2014	% Ingresos asociados al servicio/ Coste del servicio	Anual
				Nivel de utilización del servicio de biblioteca	20%		31/12/2019	123		31/12/2014	Nº de usuarios del servicio de biblioteca al año	Semestral	
				Nivel de utilización de las instalaciones deportivas	10%		31/12/2019	175		31/12/2014	Nº de usuarios de las instalaciones deportivas al año	Semestral	
				Nivel de utilización de los servicios sociales	0%		31/12/2019	60	10%	31/12/2014	Nº de usuarios de los servicios sociales al año	Semestral	
				Nivel de utilización del servicio institucional	0%		31/12/2019	19	6%	31/12/2014	Nº de usuarios del servicio de ... al año	Semestral	
				Coste del servicio de biblioteca	20%		31/12/2019	96	100%	31/12/2014	Coste del servicio de biblioteca/ nº de usuarios	Anual	
				Coste del servicio de instalaciones deportivas	10%		31/12/2019	423	47%	31/12/2014	Coste del servicio de instalaciones deportivas/ nº de usuarios	Anual	
				Coste de los servicios sociales	20%		31/12/2019	1.506	48%	31/12/2014	Coste de los servicios sociales/ nº de usuarios	Anual	
				Coste del servicio institucional	10%		31/12/2019	266	33%	31/12/2014	Coste del servicio de usuarios	Anual	
				Ahorro Neto/ Ingresos corrientes	30%		31/12/2019	9	43%	31/12/2014	Ahorro Neto/ Ingresos corrientes	Anual	
V.5	Garantizar el equilibrio de la institución	Los recursos económicos se deben gestionar de tal manera que se asegure con ellos el mayor y mejor resultado posible.		Capacidad/ Necesidad de financiación	20%		31/12/2019	1	73%		31/12/2014	% Capacidad o necesidad de financiación/ Ingresos corrientes	Anual
				Saldo de deuda financiera	25%		31/12/2019	168	60	31/12/2014	% Total deuda financiera la CP y LP/ Ingresos corrientes	Anual	
				Remanente de Tesorería para gastos generales	25%		31/12/2019	-3	5	31/12/2014	% Remanente de tesorería para gastos generales/ Ingresos corrientes	Anual	
				Gastos destinados a programas relacionados con el ocio, la cultura, el bienestar social, etc. por habitante	10%		31/12/2019	100	130	31/12/2014	Gasto destinado a programas relacionados con el ocio, la cultura, el bienestar social, etc. por habitante	Trimestral	
							31/12/2019	23	10	31/12/2014	% de desviación de la duración real de las obras respecto a la duración estimada	Semestral	

Ciudad	Objetivo	Definición del Objetivo	Responsable Objetivo	Indicadores	Ponderación	Respens.	Fecha Meta	Unid. Med.	Dir.	Meta	Unidad	Periodicidad	Resultado Ciudad Objetivo		
Social	E.1 Mejora la calidad de vida de la ciudadanía	Todas las subsecciones de las OADs deben y están vinculadas a aumentar la calidad de vida de los ciudadanos y responder a sus demandas.		Movilidad	10%		31/12/2019	19	0%	31/12/2014	Encuesta de valoración de la ciudadanía respecto a la movilidad en y desde el territorio	Semestral			
					10%	% Gasto en programas de acciones dirigidas a colectivos específicos	31/12/2019	3		31/12/2014	% Gasto destinado a programas emprendidos y dirigidos a jóvenes	Semestral			
	E.2 Tener escuelas prestaciones socio-culturales	El OAD debe impulsar todas las actuaciones necesarias para que los ciudadanos disfruten de más excelentes prestaciones de carácter social y cultural.			30%	Superficie uso doc, deportes, etc.		31/12/2018	64	100	31/12/2014	Nº metros cuadrados de superficie destinados a servicios de ocio cultura, etc por habitante	Anual		
					20%	Superficie destinada a plazas		31/12/2018	160	150	75%	31/12/2014	Nº metros lineales de superficie municipal destinados a zonas peatonales por habitante	Anual	
					10%	IP usuarios del servicio de		31/12/2019	10	10	0%	31/12/2014	% usuarios reales del servicio/población total	Trimestral	
					20%	IP usuarios del servicio de		31/12/2019	15	10	0%	31/12/2014	% usuarios reales del servicio/población total	Trimestral	
					10%	IP usuarios del servicio de		31/12/2019	10	10	0%	31/12/2014	% usuarios reales del servicio/población total	Trimestral	
					20%	IP usuarios del servicio de		31/12/2019	10	10	0%	31/12/2014	% usuarios reales del servicio/población total	Trimestral	
	E.3 Ser una provincia atractiva	Ser una provincia atractiva	Las OADs de la provincia en forma conjunta deben contar con unas infraestructuras que le doten de un gran atractivo: zonas verdes, paseos, áreas de ocio, etc. por lo cual se debe mantener una permanente preocupación por conservar estas infraestructuras en unas condiciones adecuadas.		30%	Satisfacción de la ciudadanía		31/12/2019	10	10	0%	Encuesta de satisfacción de la ciudadanía con los servicios socio-culturales	Trimestral		
					30%	% Gasto en mantenimiento limpieza de zonas representativas		31/12/2019	3	3	0%	31/12/2014	% gasto en limpieza viaria, mantenimiento de parques y jardines y mantenimiento urbano sobre el total del gasto	Anual	
				30%	Superficie zonas verdes		31/12/2018	28	53	31/12/2014	Nº metros cuadrados superficie destinados a zonas verdes en suelo urbano por habitante	Anual			
				40%	% Gasto en recuperación de zonas representativas y de preservación		31/12/2018	10	17		31/12/2014	% Gasto de inversión en recuperación de zonas representativas sobre gasto total	Anual		
				20%	% de parques		31/12/2018	10	7	-43%	31/12/2014	Porcentaje de paro registrado	Anual		
				30%	Actividades lúdicas		31/12/2019	150	210	-30%	Nº de horas de cursos organizados para desempleados y promovidos desde el Ayuntamiento	Trimestral			

Cód. por	Objetivo	Definición del Objetivo	Responsable Objetivo	Indicadores	Indicador	Fecha Meta	ReM	MiM	Dist.	Meta	Unidad	Valor	Indicador	Valor	Unidad	Responsable	Presente en el Plan
B.4	Oportunidades de empleo	en el territorio, lo cual tendrá un efecto directo en el desarrollo económico de la provincia.		Asistencia a la actividad empresarial	20%	31/12/2018	27	30	10%		31/12/2014	CMH	Nº de personas asistentes a los cursos organizados para desempleados	30	CMH	Tramaza	
					30%	31/12/2018	8	10	40%		31/12/2014	CMH	Nº de personas contratadas por empresas a través de la bolsa de trabajo del Ayuntamiento	30	CMH	Sesena	
					10%	31/12/2018	10	10	0%		31/12/2014	CMH	Nº de pymes ubicadas en el municipio	30	CMH	Tramaza	
					20%	31/12/2018	5	5	0%		31/12/2014	CMH	Nº de grandes empresas ubicadas en el municipio	30	CMH	Tramaza	
B.5	Aumentar el número de empresas en el territorio	Realizar un seguimiento de las medidas que se están poniendo en marcha para atraer empresas hacia el territorio, con el fin de asegurar que están dando mayores oportunidades de desarrollo del territorio y de su población.		% crecimiento del número de pymes	20%	31/12/2018	10	15	-33%		31/12/2014	CMH	% de crecimiento del nº de pymes ubicadas en el municipio	10	CMH	Tramaza	
					20%	31/12/2018	15	10	10%		31/12/2014	CMH	% de crecimiento del nº de grandes empresas ubicadas en el municipio	10	CMH	Tramaza	
					30%	31/12/2018	1.840	1.800			31/12/2014	CMH	Media de impuestos municipales pagados por las empresas (euros por empresa instalada)	1.840	CMH	Amal	
					100%	31/12/2018	5	5	0%		31/12/2014	CMH	Nº de estudios y proyectos realizados dirigidos a impulsar un desarrollo sostenible del municipio que incidan en la mejora del medioambiente	5	CMH	Sesena	
P.2	Mejorar las ofertas laborales de la "población estancada"	La presencia de población estancada en el territorio (familias, población de fin de semana, trabajadores temporales, etc.) exige un entendimiento de las necesidades de mayor población. Para poder trabajar en la capacidad de generar una oferta adecuada para cada momento, el GAD deberá tener en cuenta planes de acción en los que se planifique convenientemente cada situación.		Facilidad empresarial	30%	31/12/2018	1.840	1.800			31/12/2014	CMH	Media de impuestos municipales pagados por las empresas (euros por empresa instalada)	1.840	CMH	Amal	
					100%	31/12/2018	5	5	0%		31/12/2014	CMH	Nº de estudios y proyectos realizados dirigidos a impulsar un desarrollo sostenible del municipio que incidan en la mejora del medioambiente	5	CMH	Sesena	
					100%	31/12/2018	10	10	0%		31/12/2014	CMH	El Ayuntamiento definirá los indicadores más adecuados para la gestión de las discapacidades específicas que esta materia le provoca	10	CMH	Amal	
					20%	31/12/2018	10	10	0%		31/12/2014	CMH	Encuesta de satisfacción de los usuarios del servicio de atención al ciudadano	10	CMH	Sesena	
P.3	Mejorar las ofertas laborales de la "población estancada"	La presencia de población estancada en el territorio (familias, población de fin de semana, trabajadores temporales, etc.) exige un entendimiento de las necesidades de mayor población. Para poder trabajar en la capacidad de generar una oferta adecuada para cada momento, el GAD deberá tener en cuenta planes de acción en los que se planifique convenientemente cada situación.		Nº de personas contratadas en el territorio	10%	31/12/2018	60	100			31/12/2014	CMH	Nº de personas contratadas en el territorio	60	CMH	Tramaza	
					10%	31/12/2018	60	100			31/12/2014	CMH	Nº de consultas recibidas en atención al ciudadano	60	CMH	Tramaza	

Cód. P. 1	Objetivo	Definición del Objetivo	Responsable Objetivo	Indicadores	Ponderación	Respont.	Fecha Meta	Meta	Actu.	Dist.	Fecha Realización	Unidad	Periodicidad	Resultado Objetivo Objetivo		
P.3	Proporcionar una atención integrada a la ciudadanía	Prestar una atención al ciudadano caracterizada por ser un servicio integral, transparente y seguro. La atención al ciudadano debe ser accesible, oportuna, eficiente, equitativa, transparente y estar relacionada con la administración local.		Nº de quejas presentadas por la ciudadanía respondidas	10%		31/12/2018	45	50			31/12/2014	CMI	Trimestral		
				Nº de quejas presentadas por la ciudadanía resueltas	10%		31/12/2018	45	50				31/12/2014	CMI	Trimestral	
				Nº de sugerencias realizadas por la ciudadanía	10%	100%	31/12/2018	40	40	6%			31/12/2014	CMI	Trimestral	
				Nº de trámites que se realizan en atención al ciudadano	10%		31/12/2018	18	15	-33%			31/12/2014	CMI	Trimestral	
				Nº de trámites con el Ayuntamiento que la ciudadanía puede realizar por internet	10%		31/12/2018	10	15	-33%			31/12/2014	CMI	Trimestral	
				Tiempo medio de espera de la ciudadanía para la resolución de las consultas (minutos)	10%		31/12/2018	4	5	20%			31/12/2014	CMI	Trimestral	
				Valoración de la página web por parte de la ciudadanía	10%		31/12/2018	10	10	0%			31/12/2014	CMI	Trimestral	
				Nº de quejas presentadas por la ciudadanía por cada uno de los servicios establecidos por el Ayuntamiento	60%		31/12/2018	2	2	0%			31/12/2014	CMI	Anual	
P.4	Mejorar la calidad de los servicios	Ofrecer servicios de carácter local de calidad.		Nº de quejas presentadas por la ciudadanía por cada uno de los servicios establecidos por el Ayuntamiento	10%		31/12/2018	2	2	0%		31/12/2014	CMI	Anual		
				Nº de quejas presentadas por la ciudadanía por cada uno de los servicios establecidos por el Ayuntamiento	10%	100%	31/12/2018	2	2	0%			31/12/2014	CMI	Anual	
				Encuesta de satisfacción de los usuarios con los servicios identificados por el Ayuntamiento	15%		31/12/2018	7	10	0%			31/12/2014	CMI	Semestral	
				Encuesta de satisfacción de los usuarios con los servicios identificados por el Ayuntamiento	10%		31/12/2018	8	10	0%			31/12/2014	CMI	Semestral	
				Encuesta de satisfacción de los usuarios con los servicios identificados por el Ayuntamiento	10%		31/12/2018	8	10	0%			31/12/2014	CMI	Semestral	
				% de viviendas de promoción pública/total viviendas	25%		31/12/2018	10	10	0%			31/12/2014	CMI	Anual	

El acceso a la vivienda. Una de las

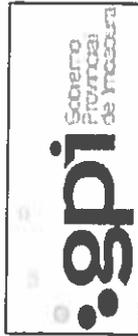
Plan Fiscal 14	Objetivo	Definición del Objetivo	Resultados Objetivo	Indicadores	Ponderación	Respons.	Fecha Meta	Real	Meta	Distr.	Fecha Referencial	Unidad	Periodicidad	Resultados Objetivo
P.2	Mejorar gestión financiera	La gestión financiera debe ser eficiente. La estructura de la empresa debe atender a una gestión dinámica, aprovechando las oportunidades que presenta el mercado en cada momento. Por otra parte, la situación de la empresa debe ser adecuada en cuanto a su estructura de financiación, gestión de las cobras y de los pagos.		Cuentas anuales de explotación de actividad local	10%		31/12/2019	23	23	83%	31/12/2014	CMI	Trimestral	Nº de consultas recibidas en el servicio de desarrollo local
				Tiempo de resolución de los expedientes	20%		31/12/2019	50	30	60%	31/12/2014	CMI	Anual	Nº de bajas en los padrones
				Clasificación de las cuentas	30%		31/12/2019	85	65	76%	31/12/2014	CMI	Anual	% de cobros sobre derechos reconocidos
				Plazo medio de pago	30%		31/12/2019	37	35	95%	31/12/2014	CMI	Semestral	Nº medio de días de pago a los proveedores
P.5	Evitar y controlar eficazmente procesos internos	Garantizar unos servicios de atención al cliente que permitan hacer frente a la demanda de la planificación operativa.		Cuentas del grupo (a saber por cada I+D+i)	20%		31/12/2019	10	10	83%	31/12/2014	CMI	Anual	Cada Ayuntamiento mejor de la forma que mejor se adapte a su situación, porcentaje del volumen de gastos efectuados por modificaciones presupuestarias sobre el total de gasto, variación del crédito en el capítulo de Compras de Bienes y Servicios, etc.
				Tiempo de resolución de expedientes de	25%		31/12/2019	30	16	-38%	31/12/2014	CMI	Trimestral	Tiempo medio de resolución de los expedientes por tipología (minutos)
				Tiempo de resolución de expedientes de	25%		31/12/2019	90	60	-33%	31/12/2014	CMI	Trimestral	Tiempo medio de resolución de los expedientes por tipología (minutos)
				Tiempo de resolución de expedientes de	25%	5,001	31/12/2019	30	30	0%	31/12/2014	CMI	Trimestral	Tiempo medio de resolución de los expedientes por tipología (minutos)
P.10	Buscar nuevos fuentes de financiación	Las recursos económicos de los OAG son limitados. En esta situación, y con el fin de mejorar el máximo valor al ciudadano, se debe adoptar una posición muy activa en la búsqueda de nuevos proveedores (fondos de inversión, etc.).		Tiempo de resolución de expedientes de	25%		31/12/2019	10	10	0%	31/12/2014	CMI	Trimestral	Tiempo medio de resolución de los expedientes por tipología (minutos)
				% Transferencias de Estado	20%		31/12/2019	28	28	0%	31/12/2014	CMI	Anual	% Transferencias corrientes y de capital recibidas del Estado sobre el total de ingresos del ejercicio
				% Transferencias de inversión	20%		31/12/2019	7	10	70%	31/12/2014	CMI	Anual	% Transferencias corrientes y de capital recibidas de la Unión Europea sobre el total de ingresos del ejercicio
				% Transferencias de Fondos de Inversión	40%	5,001	31/12/2019	5	5	0%	31/12/2014	CMI	Anual	% Transferencias corrientes y de capital recibidas de la Junta de Andalucía sobre el total de ingresos del ejercicio

Proyecto	Objetivo	Definición del Objetivo	Responsable Objetivo	Indicadores	Ponderación	Requisitos	Fecha Meta	Meta	Real	Dif. %	Crtr.	Fecha Evaluación	Unidad	Periodicidad	Indicador	
R.3	Mejorar la comunicación y coordinación interna	deben ser fluidos. Para ser eficientes en la gestión es fundamental que haya una comunicación entre áreas y un conocimiento mutuo de los proyectos que se están realizando a nivel de la institución de responsabilidades.		Fondo de participación en los costos de proyecto	15%		31/12/2019	7	10			31/12/2014	CMF	Trimestral	% de personas participantes en los equipos de desarrollo de proyectos sobre la plantilla total	
				Conocimiento de la organización y su actividad	15%		31/12/2019	7	10				31/12/2014	CMF	Trimestral	Valoración del conocimiento de la organización y su funcionamiento por parte del personal (encuesta)
				Nº de evaluaciones informales y de participación de personal	15%		31/12/2019	4	5				31/12/2014	CMF	Trimestral	Nº de sesiones destinadas a informar al personal y/o solicitar su participación
				Nº de encuestas o evaluaciones informales	15%		31/12/2019	7	7	0%			31/12/2014	CMF	Trimestral	% de personas asistentes a sesiones informativas sobre la plantilla total
				Nº proyectos con financiación privada	60%		31/12/2019	18	10	8%			31/12/2014	CMF	Semestral	Nº de proyectos que cuentan con financiación privada
				Recurso financiero recibido del sector privado	45%		31/12/2019	16	19	85%			31/12/2014	CMF	Semestral	% de ingresos recibidos del sector privado destinados a la financiación de programas/proyectos municipales sobre el total de financiación
R.4	Promover colaboración público-privada en financiación de programas	Se debe promover la participación del capital privado en aquellas inversiones cuya caracterización así lo permitan y aconsejar.		Nº de proyectos informativos	25%		31/12/2019	35	45			31/12/2014	CMF	Semestral	Nº de procesos de gestión que se encuentran informatizados	
				Ejecución de las aplicaciones	25%		31/12/2019	8	19				31/12/2014	CMF	Semestral	Valoración de los empleados sobre el funcionamiento de las aplicaciones informáticas
				Normalización de los procesos	25%		31/12/2019	190	200				31/12/2014	CMF	Semestral	Nº de puestos con acceso a Internet/Email
				Nivel de informatización	25%		31/12/2019	88	125	-30%			31/12/2014	CMF	Semestral	% de puestos de trabajo con acceso a Internet/Email
R.5	Mejorar las infraestructuras tecnológicas	La institución debe modernizar sus infraestructuras tecnológicas para aprovechar adecuadamente las oportunidades que ofrecen		Formación de personal	30%		31/12/2019	48	60			31/12/2014	CMF	Semestral	Número de horas dedicadas a acciones de comunicación y formación en materia de calidad y mejora de los servicios	
				Acciones en calidad y mejora de los servicios	30%		31/12/2019	19	10	85%			31/12/2014	CMF	Semestral	Número de medidas de mejora de los servicios emprendidas por la organización (número de grupos de mejora en activo, número de casos de servicio publicados,...)
R.6	Crear una cultura de calidad y orientación a la ciudadanía	Las empresas deben ser conscientes de que los servicios, planes, programas y proyectos van dirigidos a la satisfacción de los ciudadanos y de que ellos son la fuente de la institución así														

Recursos

Período	Cód. Actividad	Objetivo	Definición del Objetivo	Responsable Objetivo	Indicadores	Ponderación	Respons.	Fecha Meta	Meta Real	Meta Distr.	Última Actualización	Unidad	Indicador	Periodicidad	Resultados Obtenidos
			élos.		Personal dedicado a organización y mejora de la calidad	40%		31/12/2019	25	30		31/12/2014	CMU	Semanal	Número de personas de la organización que participan en proyectos de organización y mejora (tanto pertenecientes a un departamento específico como participantes en proyectos concretos de mejora)
	R.7	Lograr un clima laboral positivo	En el Ayuntamiento se debe fomentar un clima laboral que favorezca el trabajo en equipo, la participación activa en la generación de ideas, el compromiso en los roles concretos, etc. Entre sus valores son necesarios la transparencia y el respeto de la estrategia.		Índice de bienestar	60%	100%	31/12/2019	5	3	37%	31/12/2014	CMU	Semanal	% Horas de baja/horas totales del calendario laboral
					Satisfacción del empleado	40%		31/12/2019	10	10	100%	31/12/2014	CMU	Anual	Encuesta de satisfacción del empleado
	R.8	Mejorar la asignación de los recursos humanos	Los recursos humanos del Ayuntamiento se deben asignar a cada servicio/departamento con un criterio de máxima eficiencia, evaluando servicios sobre su administración		Valoración del desempeño de los departamentos	100%	100%	31/12/2019	7	10		31/12/2014	CMU	Anual	Encuesta que se realiza a los empleados del Ayuntamiento para conocer su opinión sobre el dimensionamiento en cuanto a RRHH, tanto del propio departamento como del resto

ANEXO II



FICHA DE PROCESO		
Proceso:	Bodega	Responsable: Guardalmacén General
Objetivo del Proceso:	Controlar la recepción, clasificación, custodia y entrega de bienes adquiridos por el Gobierno Provincial de Imbabura	
Procedimientos		
	Recepción de bienes	
	Entrega de bienes	
	Control de inventarios	
Actividades Generales del Proceso		
1.- Realizar la recepción de los bienes adquiridos por el GPI. 2.- Realizar la entrega de los bienes adquiridos por el GPI. 3.- Efectuar el control periódico de los inventarios de bodega.		



Proveedor Interno y Externo	Entradas	Salidas	Cifente Interno y Externo
Todos los procesos del GPI	Orden de compra, Facturas (Proveedores)	Comprobante de ingreso de Bodega	Gestión Financiera
Gestión Jurídica	Contratos	Actas de entrega recepción	Todos los procesos del GPI, Gestión Financiera
Todos los procesos del GPI	Requerimiento de egreso de bodega	Comprobante de egreso de bodega	Gestión Financiera
Gestión Financiera	Reportes de saldos contables	Reporte de inventario conciliado kardex	Gestión Financiera

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Guardalmacén General Jefe	3 Computadores	Oficinas del GPI
2 Ayudantes de Guardalmacén	1 Impresora	3 Estaciones de Trabajo
1 Secretaria Ejecutiva	1 Escáner	Teléfonos
	Programas informáticos utilitarios	
	Programas informáticos especializados: Sistema documental Quipux, Sistema contable Olympe	

OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Llevar un control efectivo del sistema de inventarios	% de inventario efectivo	Inventario por sistema / inventario real * 100	Semestral	Guardalmacén General Jefe



FICHA DE PROCESO		
Proceso:	Contratación Pública	Responsable: Jefe de Contratación Pública
Objetivo del Proceso:	Realizar la contratación de obras, bienes, servicios y consultorías en la etapa precontractual con base a los procedimientos de Contratación Pública del CPL, de conformidad con lo que establece la LOSNCP.	
Documentos Externos		
Ley Orgánica de la Contratación General del Estado		
Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) y su Reglamento		
Manual de Usuario (MU) - Plan Anual de Contratación		
MU - Catálogo Electrónico		
MU - Concurso Público Consultoría		
MU - Contratación Directa Consultoría		
MU - Consultoría de Concurso Público por Contratación Directa Desierta		
MU - Consultoría de Concurso Público por Lista Corta Desierta		
MU - Consultoría de Lista Corta por Contratación Directa Desierta		
MU - Lista Corta Consultoría		
MU - Contratación de Obras, Bienes y Servicios		
MU - Contratación Unilateral de Obras, Bienes, Servicios y Consultoría		
MU - Publicaciones de Emergencia		
MU - Fenas Isolazava		
MU - Infirma Cuantía		
MU - Liquidación Bienes, Servicios y Obras		
MU - Menor Cuantía Bienes y Servicios		
MU - Menor Cuantía Obras		
MU - Precalificación - Consultoría		
MU - Registro Enrolados Contratantes		
MU - Registro Producción Nacional		
MU - Subasta Inversa Electrónica		
MU - Verificación de Producción Nacional - Adquisición de Vehículos para Instituciones del Estado		
Documentos Internos / Procedimientos		
Publicación del PAC Institucional en el Portal de Compras Públicas		
Identificación de los Procedimientos de Contratación		
Contrataciones de conformidad con la LOSNCP		
Actividades Generales del Proceso		

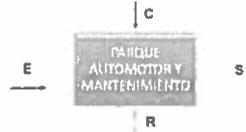


Proveedor Interno y Externo	Entradas	Salidas	Cliente Interno y Externo
Planificación Institucional	Instrumentos para la elaboración del PAC	PAC consolidado y publicado	Todos los procesos
Todos los procesos	Requerimiento de las unidades	Página web pública	Todos los procesos
Operativa	Preguntas	Contratación de preguntas	Oferentes
Operativa	Obras	Contratación de errores de las ofertas	Portal de Compras Públicas
Operativa Jurídica	Copias contratos legalizados	Contratos publicados	Portal de Compras Públicas
Gestión Financiera	Actas de entrega recepción, comprobantes de pago, informes	Finalización de procesos	Portal de Compras Públicas
Todos los procesos	PAC ejecutados de acuerdo al cuatrimestre de cada unidad	Informe de evaluación del PAC	Todos los procesos

Resultados		Recursos	
1. Jefe de Contratación Pública	5 Consultores	HR\$50	Otros
1 Análisis de Contratación Pública	1 Impresora	5 Estaciones de Trabajo	
2 Análisis de Contratación Pública	1 Escáner	Teletonos	
1 Asistente de Contratación Pública	Programas informáticos utilizados	10 Salas	
	Programas informáticos especializados (Programas jurídicos, Normas jurídicas empresariales)	1 Mesa con seguridad	
	Portal de Compras Públicas		
INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Entrar la ejecución del PAC	(PAC Ejecutado PAC Planificado) * 100	Cuatrimestre	Jefe de Contratación Pública



FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Parque Automotor y Mantenimiento	Responsable:	Jefe de Parque Automotor y Mantenimiento
Objetivo del Proceso:	Proveer oportunamente el servicio de transporte al personal del GPI y la administración de talleres, maquinaria, equipos y herramientas para el desarrollo económico, productivo y social provincial		
Procedimientos			
Administración del transporte liviano			
Administración del equipo y maquinaria pesada			
Administración de talleres			
Solicitud de alimentación de conductores y operadores			



Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo	
Todos los procesos	Solicitud de requerimiento de vehículos livianos	1 - Administrar el transporte liviano. 2 - Administrar el equipo y maquinaria pesada 3.- Administrar los talleres para mantenimiento y reparación de vehículos y equipo pesado 4 - Elaborar solicitudes para pago de beneficio de alimentación de los conductores y operadores 5 - Coordinar los requerimientos legales para movilización de los vehículos y equipo pesado	Vehículos livianos habilitados	Todos los procesos	
Gestión de Infraestructura	Solicitud de requerimiento de equipo y maquinaria pesada		Planificación semanal de vehículos, equipos y maquinaria pesada		Gestión Administrativa Gestión Financiera
Conductores, Operadores	Requerimiento de mantenimiento y reparación de vehículos, equipo y maquinaria		Ordenes semanales de trabajo de vehículos, equipos y maquinaria pesada		
Todos los procesos	Requerimiento de pago del beneficio de alimentación de conductores y operadores		Ordenes de movilización de vehículos, equipos y maquinaria pesada (salvoconducto)	Ordenes de pago de combustible	Gestión Administrativa Gestión del Talento Humano
	Requerimientos legales (matrícula, Seal, seguros)		Informe Técnico de estado de vehículos, equipos y maquinaria	Vehículos, equipos y maquinaria habilitada	Todos los procesos, Gestión de Infraestructura
			Informe para pago de alimentación de conductores y operadores	Todos los procesos	
			Vehículos, equipos y maquinaria habilitada legalmente (matrícula, Seal, seguros)	Todos los procesos, Gestión de Infraestructura	

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Jefe de Parque Automotor y Mantenimiento	2 Computadores	Oficinas del GPI
1 Asistente Administrativo de Transporte	1 Impresora	Muebles y enseres
52 Conductor Administrativo	Programas informáticos uMantis	Teléfonos
1 Ing Mecánico Jefe	Programas informáticos especializados Sistema GPI CAR	26 Vehículos livianos
1 Maestro Mecánico		
1 Maestro Eléctrico Automotriz		
1 Supervisor de Mecánica		
7 Ayudante de Mecánica		
1 Ayudante de Lavadora y lubricadora		
3 Mecánico Soldador		

OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Medir el cumplimiento de la planificación y efectividad del servicio de transporte liviano	Efectividad del servicio de transporte liviano	Requerimientos atendidos / Requerimientos solicitados	Mensual	Jefe de Parque Automotor y Mantenimiento
Medir el cumplimiento de la planificación y efectividad del servicio de equipos y maquinaria pesada	Efectividad del servicio del equipo pesado	Requerimientos atendidos / Requerimientos solicitados	Mensual	Jefe de Parque Automotor y Mantenimiento
Realizar el seguimiento y control del mantenimiento y reparación de los vehículos, equipos y maquinaria pesada	Efectividad del servicio de mantenimiento y reparación	Requerimientos atendidos / Requerimiento solicitados	Mensual	Jefe de Taller (7)



FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Servicios Generales	Responsable:	Jefe de Servicios Generales
Objetivo del Proceso:	Administrar, mantener y custodiar la infraestructura, los bienes y servicios del GPI para el buen desenvolvimiento de las actividades institucionales		
Procedimientos			
Coordinación para la adquisición de suministros y materiales			
Prestación del servicio de limpieza y mensajería			
Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo			
Prestación de servicios de Guardiania			
Administración de Fondo de Caja Chica			
Solicitud de pago de la alimentación al personal de Servicios Generales y Guardiania			
Solicitud de pago de horas extras del personal de Servicios Generales y Guardiania			

Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
Todos los procesos	Requerimiento de mantenimiento correctivo y preventivo del edificio instalaciones, maquinas y equipos para el buen funcionamiento de los servicios del GPI	1 - Coordinar la atención oportuna y eficaz del servicio de limpieza y mensajería 2 - Coordinar la atención oportuna y eficaz del personal de guardiania 3 - Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo del edificio, instalaciones, maquinarias y equipos para el buen funcionamiento de los servicios del GPI 4 - Mantener el stock de materiales, insumos útiles de oficina y limpieza para las unidades GPI 5 - Elaborar informes para pago de alimentación del personal de guardiania, limpieza y mensajería. 6. Elaborar informes para pago de horas extras del personal de guardiania, limpieza y mensajería. 7 - Administrar el Fondo de Caja Chica	Plan de mantenimiento preventivo de bienes y equipos de las unidades del GPI	Planificación Institucional Todos los procesos
Todos los procesos	Requerimientos para servicios de guardiania en varias dependencias del GPI		Plan de servicios para dotación de guardiania a varias dependencias administrativas	Planificación Institucional Todos los procesos
Todos los procesos	Requerimiento de suministros y materiales de oficina y limpieza para las distintas unidades del GPI		PAC de suministros y materiales de oficina y limpieza	Planificación Institucional
Todos los procesos	Requerimiento de servicios de limpieza y mensajería en las unidades del GPI		Suministros y materiales de oficina y limpieza disponibles	Todos los procesos
Personal bajo Código de Trabajo	Requerimiento de pago del beneficio de alimentación del personal bajo Código del Trabajo		Prestación de servicios de limpieza y mensajería de las unidades del GPI	Todos los procesos
Todos los procesos	Requerimientos para compras menores de necesidades institucionales mediante caja chica		Informe para pago de alimentación del personal bajo Código del Trabajo	Gestión de Talento Humano
		Firma vale entrega/recepción de bienes adquiridos	Todos los procesos	

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Jefe de Servicios Generales	3 Computadores	Oficinas del GPI
1 Contador	1 Impresora en red	3 Estaciones de trabajo
15 Auxiliares de Servicios Generales	Programas informáticos básicos	Teléfonos
20 Guardas de Seguridad	Programas informáticos especializados	

OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Realizar el seguimiento y evaluación del PAC de suministros y materiales	Control de la ejecución del PAC de suministros y materiales	Informes de seguimiento y evaluación presentados (PAC ejecutado / PAC planificado * 100)	Cuatrimestral	Jefe de Servicios Generales
Medir el nivel de satisfacción del servicio de guardiania, limpieza y mensajería	Efectividad del servicio de guardiania, limpieza y mensajería	Tabulación de encuesta de servicios generales	Semestral	Jefe de Servicios Generales



FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Ejecución de Soporte TI	Responsable:	Analista 3 de Soporte TI
Objetivo del Proceso:	Brindar en forma centralizada el soporte incidental, mantenimiento preventivo y correctivo del software y hardware del GPI.		
Procedimientos			
Planificación para la Gestión de Soporte TI			
Gestión Incidental			
Gestión de Mantenimiento			
Gestión de Solución de Problemas Informáticos			
Gestión de Servicios y Contratación			

Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
Planificación Institucional	Plan Informático Plurianual consolidado y presupuestado	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Brindar Asistencia Técnica a usuarios 2.- Elaborar el Plan de Mantenimiento. 3.- Elaborar el Plan de adquisiciones del parque computacional. 4.- Ejecutar la adquisición del parque computacional 4.- Registrar y clasificar incidentes y problemas 5.- Realizar el diagnóstico, resolución y cierre de incidentes 6.- Realizar el monitoreo y seguimiento de problemas e incidentes. 7.- Generar reportes de soporte al usuario 8.- Actualizar permanentemente el inventario de TI. 	Plan de Mantenimiento	Planificación de TICS
Planificación Institucional	POA presupuestado PAC consolidado		Plan de adquisición del parque computacional	Todos los Procesos
Mercado de TICs	Información de tendencias tecnológicas		Parque computacional en óptimas condiciones	Todos los Procesos
Todos los procesos	Requerimientos de soporte al usuario		Reportes de actividades realizadas	Todos los Procesos
			Reportes de soporte al usuario	Todos los Procesos
			Informes de seguimiento y evaluación del Plan de Mantenimiento y Adquisición	Seguimiento y evaluación de TICS
			Inventario TI actualizado	Todos los Procesos. Entidades de control
			Definición de políticas, instructivos, manuales de usuario	Todos los Procesos

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Analista 3 de Soporte TI	3 Computadores	Oficinas del GPI
1 Analista 1 de Soporte TI	1 Impresora en red	2 Estaciones de trabajo
1 Asistente de Sistemas	Programas Informáticos genéricos	Teléfonos
	Programas informáticos especializados	Herramientas para mantenimiento
		Utillería para mantenimiento

DETALLE	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Realizar el seguimiento y evaluación del Plan de Mantenimiento del Parque Computacional	Control del Plan de Mantenimiento del Parque Computacional	Plan de Mantenimiento del Parque Computacional ejecutado / Plan de Mantenimiento del Parque Computacional planificado * 100	Trimestral	Analista 3 de Soporte TI
Llevar el control del funcionamiento óptimo del parque computacional	% de incidentes y problemas solucionados	Incidentes y problemas solucionados / Total de incidentes y problemas reportados * 100	Mensual	Analista 3 de Soporte TI
Llevar el control del inventario del parque computacional	% del parque computacional inventariados	Total de equipo inventariado / Total de equipo existente * 100	Semestral	Analista 3 de Soporte TI



FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Ejecución de Software	Responsable:	Analista 3 de Software
Objetivo del Proceso:	Desarrollar e incorporar los sistemas de información que requiera el GPI para su óptima operación, administración y gestión.		
Procedimientos			
Planificación para la Gestión de Software			
Desarrollo de Software (Fase inicial, elaboración, construcción, transición e implantación)			
Implementación de Software			
Mantenimiento de Software			
Gestión de la Calidad de Software			
Administración de Bases de Datos			



Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
Planificación Institucional	Plan Informático Plurianual consolidado y presupuestado	1.- Realizar el Análisis y Diseño de Software 2.- Elaborar el Plan de Desarrollo de Software 3.- Elaborar el Plan de Arquitectura de Software 4.- Elaborar el Plan de Adquisición de Software 5.- Elaborar el Plan de Implementación del Software 6.- Desarrollar Software 7.- Implementar el Software desarrollado/adquirido. 8.- Realizar el Mantenimiento de Software 9.- Gestionar la Calidad de Software 10.- Administrar la Base de Datos Corporativa.	Plan de Desarrollo de Software	Planificación de TICS
Planificación Institucional	POA presupuestado PAC consolidado		Plan de Arquitectura de Software	
Mercado de TICS	Información de tendencias tecnológicas		Plan de Adquisición de Software	
Todos los procesos	Requerimiento de soluciones informáticas		Plan de Implementación de Software	Solución informática en producción
		Informes de control de calidad del software implementado	Informes de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo, Arquitectura, Adquisición e Implementación de Software	Seguimiento y evaluación de TICS
		Informes de Generación de Respaldos y Bases de Datos	Definición de políticas, instructivos, manuales de usuario	Todos los procesos

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Analista 3 de Software	4 Computadores	Oficinas del GPI
1 Analista 2 de Software	1 Impresora en red	3 Estaciones de Trabajos
1 Analista 1 Web	3 Servidores	1 Proyector
1 Analista 2 DBA (Database Administrator)	Programas informáticos utilitarios	Teléfonos
	Programas informáticos especializados	

DETALLE	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Realizar el seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y Adquisición de Software	Control de la ejecución del Plan de Desarrollo y Adquisición de Software	Plan de Desarrollo y Adquisición de Software ejecutado / Plan de Desarrollo y Adquisición de Software planificado * 100	Trimestral	Analista 3 de Software
Asegurar la operatividad del software implementado	Porcentaje de incidentes de aplicativos solucionados	Incidentes atendidos oportunamente / Incidentes reportados * 100	Trimestral	Analista 3 de Software
Mantener todas las Unidades del GPI operativas mediante el control de calidad del Software implementado	Operatividad de los servicios tecnológicos de software	Tiempo real operativo / Tiempo total * 100	Trimestral	Ingeniero DBA



FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Ejecución de Infraestructura	Responsable:	Analista 3 de Infraestructura
Objetivo del Proceso:	Gestionar la arquitectura de hardware, software y redes (voz, datos y telefonía IP) del Gobierno Provincial de Imbabura.		
Procedimientos			
Planificación de la Gestión de Infraestructura Tecnológica			
Mantenimiento de la Infraestructura y Pruebas Periódicas			
Administración de la Infraestructura Tecnológica			
Adquisición e implementación de la Infraestructura Tecnológica			



Proveedor interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
Planificación Institucional	Plan Informático Plurianual consolidado y presupuestado	1- Elaborar el Plan de Implementación de la Infraestructura Tecnológica. 2- Adquirir Infraestructura Tecnológica. 3- Gestionar la contratación de Servicios Tecnológicos Externos 4- Implementar la Infraestructura Tecnológica. 5- Administrar la Infraestructura Tecnológica. 6- Realizar el Mantenimiento a la Infraestructura Tecnológica.	Acceso a los Servicios Informáticos del GPI desde cada Host	Todos los Procesos
Planificación Institucional	POA presupuestado PAC consolidado		Plan de implementación de Infraestructura tecnológica Plan de Mantenimiento de la Infraestructura Tecnológica	Planificación de TICS
Mercado de TICs	Información de tendencias tecnológicas		Infraestructura tecnológica de acuerdo a la necesidad institucional	Todos los Procesos
Todos los procesos	Requerimiento de soluciones informáticas		Definición de políticas, instructivos, manuales de usuario	Todos los Procesos Entidades de control
			Informes de soporte al cliente.	Seguimiento y evaluación de TICS
		Informes de seguimiento y evaluación del Plan de Implementación de Infraestructura	Construcción de Servicios y Adquisición de Infraestructura	Todos los procesos

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Analista 3 de Infraestructura TI	2 Computadores	Oficinas del GPI
1 Analista 2 Administrador de Servidores y Redes de Comunicación	1 Impresora en red	2 Estaciones de Trabajo
	Programas informáticos utilitarios	Teléfonos
	Programas informáticos especializados	Herramientas para mantenimiento de redes
	Datacenter	
	Equipos de comunicación	
	Equipos de monitoreo	

DETALLE	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Realizar el seguimiento y evaluación del Plan de implementación de Infraestructura Tecnológica	Control del Plan de Implementación de Infraestructura Tecnológica	Plan de Implementación de Infraestructura Tecnológica ejecutado / Plan de Implementación de Infraestructura Tecnológica planificado * 100	Trimestral	Analista 3 de Infraestructura
Vigilar que la infraestructura tecnológica funcione correctamente	% de cumplimiento del Plan de Mantenimiento de la Infraestructura Tecnológica	Mantenimientos realizados / Mantenimientos planificados * 100	Anual	Analista 3 de Infraestructura
Mantener todos las unidades del GPI operativas mediante el control de calidad de la Infraestructura Tecnológica implementado	Operatividad de los servicios tecnológicos de Infraestructura	Tiempo real operativo / Tiempo total * 100	Trimestral	Ingeniero DBA



FICHA DE PROCESO		
Proceso:	Seguimiento y evaluación de TICS	Responsable: Director de Gestión de TICs
Objetivo del Proceso:	Evaluar el cumplimiento de las actividades propuestas de software, infraestructura tecnológica y soporte de TI.	



Procedimientos	
Seguimiento y evaluación de la Planificación	

Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cilente Interno y Externo
Gestión de Software	Informes de seguimiento del Plan de Desarrollo, Arquitectura, Adquisición e Implementación de Software	1 - Realizar análisis de POA y PAC. 2 - Elaborar la evaluación cuatrimestral del Plan Informático Plurianual	Informes de seguimiento de Plan Informático Plurianual	Gestión Estratégica Entidades de control
Gestión de infraestructura	Informes de seguimiento del Plan de implementación de Infraestructura		Informes de evaluación de Plan Informático Plurianual	
Gestión de Soporte TI	Informes de seguimiento del Plan de Mantenimiento y Adquisición		Informes mensuales de avance de actividades programáticas	Informes mensuales de avance de actividades programáticas
			Informe de registro de avances físico de actividades trimestrales	
			Informe de avance intermedio de resultados	

Recursos		
Humanos	HW/LSW	Otros
1 Director de Gestión de TICs	7 Computadores	Oficinas del GPI
1 Analista 3 de Software	1 Impresora red	7 Estaciones de trabajo
1 Analista 3 de Soporte TI	Programas informáticos utilitarios	Teléfonos
1 Analista 3 de Infraestructura TI	Programas informáticos especializados	

OBJETIVO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Realizar el seguimiento y evaluación de la ejecución del Plan Informático Plurianual	Control de la ejecución del Plan informático plurianual	Plan informático plurianual ejecutado / Plan informático plurianual planificado *100	Cuatrimestral	Director de Gestión de TICs
Realizar el seguimiento y evaluación de la ejecución del POA y PAC	Control de la ejecución del POA y PAC	Informes de seguimiento y evaluación presentados (POA y PAC ejecutado / POA y PAC planificado *100)	Cuatrimestral	Director de Gestión de TICs
Realizar el seguimiento y evaluación de la gestión de riesgos y continuidad	Control de la ejecución de la gestión de riesgos y continuidad	Informes de seguimiento y evaluación presentados	trimestral	Analista 2 en Seguridad Informática
Realizar el seguimiento y evaluación de la gestión de seguridad	Control de la ejecución de la gestión de seguridad	Informes de seguimiento y evaluación presentados	mensual	Analista 2 en Seguridad Informática
Realizar el seguimiento y evaluación de la gestión del conocimiento	Control de la ejecución de la gestión del conocimiento	Informes de seguimiento y evaluación presentados	semestral	Director de Gestión de TICs



CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			
Proceso:	Planificación del Talento Humano	Responsable:	Director de Gestión del Talento Humano
Objetivo del Proceso:	Planificar y organizar las actividades del Sistema de Gestión Integral del Talento Humano		
Procedimientos			
Elaboración de la Planificación (POA y PAC)			



Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
Planificación Institucional	<p>Marco Referencial para planificación (PDOT - planes, programas, proyectos)</p> <p>Estructura presupuestaria para la inversión</p> <p>Instrumentos para la elaboración del POA y PAC. Herramienta para la elaboración de actividades programáticas, Ficha descriptiva de la actividad.</p>	<p>1.- Elaboración y presentación de propuestas de planes, programas, proyectos y actividades programáticas.</p> <p>2.- Elaboración de las actividades programáticas presupuestadas (POA).</p> <p>3.- Elaboración del PAC.</p> <p>4.- Elaboración del Plan de Creación de Puestos</p> <p>5.- Elaboración del Plan de Capacitación</p> <p>6.- Elaboración del Plan de Renuncia y Retiro</p> <p>7.- Elaboración del Plan de supresión de puestos</p> <p>8.- Elaboración del Plan anual de vacaciones</p>	POA y PAC de Talento Humano	Planificación Institucional Gestión Financiera Gestión Administrativa
Todos los procesos	Requerimientos de Personal		Plan de Creación de Puestos	Todos los procesos MRL
Todos los procesos	Requerimientos de Capacitación		Plan de Capacitación	Gestión Estratégica
Todos los procesos	Solicitud de Renuncia y Retiro		Plan de Renuncia y Retiro	Gestión Estratégica
Todos los procesos	Requerimientos de vacaciones		Plan de supresión de puestos	Gestión Estratégica
Seguimiento y evaluación de Talento Humano	Informes de evaluación de la gestión del talento humano		Plan anual de vacaciones	Gestión Estratégica Todos los procesos

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Director de Gestión del Talento Humano	2 Computadores	Oficinas GPI
1 Analista 3 de Talento Humano	1 Impresoras en Red	Muebles de Oficina
1 Planificador de Talento Humano	Programas Informáticos Utilitarios	Teléfonos
	Programas Informáticos Especializados (Chempo, Quespax)	Suministros de Oficina

DETALLE	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Medir la eficiencia en la elaboración de la planificación de la Unidad	% de cumplimiento del cronograma de elaboración del POA	Cronograma ejecutado / Cronograma planificado	Anual	Director de Gestión del Talento Humano



FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Gestión del Talento Humano	Responsable:	Director de Gestión del Talento Humano
Objetivo del Proceso:	Incrementar la eficacia de los servidores públicos del GPI mediante la administración del Sistema de Gestión Integral del Talento Humano		
Documentos externos del proceso			
LOSEP y su Reglamento			
Código del Trabajo			
Norma Técnica de Administración por Procesos - A M N 1580 (13-02-2013)			
Norma Técnica de Planificación			
Norma Técnica de Clasificación de Puestos			
Norma Técnica Sustitutiva a la Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal			
Norma Técnica de Capacitación e Instructivo			
Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño			
Norma Técnica de Remuneración Variable por Eficiencia			
Norma Técnica de Certificación de la Calidad del Servicio			
Contrato Colectivo de los Trabajadores del GPI			
Ordenanzas y Resoluciones para la Administración del Talento Humano			
Reglamento Interno de Recursos Humanos del GPI			
Documentos Internos / Procedimientos			
Planificación del Talento Humano (Norma Técnica de Planificación)			
Clasificación de Puestos (Norma Técnica de Clasificación de Puestos)			
Reclutamiento y Selección de Personal (Norma Técnica Sustitutiva a la Norma del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal)			
Capacitación (Norma Técnica de Capacitación e Instructivo)			
Evaluación del Desempeño (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño)			
Plan Anual de Vacaciones			
Administración y Control de Permanencia del Personal			
Administración del Régimen Disciplinario			
Administración de Nómina			
Atención Médica y Odontológica Preventiva y Curativa			
Terminación de Relaciones Contractuales			
Reclutamiento y Selección de Personal - Contratos			



Proveedor Interno y Externo	Entradas	Subprocesos	Salidas	Cliente Interno y Externo
Ministerio de Relaciones Laborales	Código de Trabajo, Código Civil, LOSEP y su Reglamento	1 - Planificación del talento humano 2 - Descripción, valoración y clasificación de puestos 3 - Selección/Desvinculación 4 - Evaluación del desempeño 5 - Capacitación del talento humano 6 - Gestión administrativa del talento humano	Manual Actualizado de Clasificación de Puestos	Todos los procesos MRL
Estado Ecuatoriano	Marco Normativo Legal		Contratos	Todos los procesos MRL
Planificación Institucional	POA Presupuestado PAC Consolidado		Nombramientos	Todos los procesos MRL
Todos los procesos	Requerimientos de Personal		Informe de inclusión de personal con discapacidades	Gestión Estratégica MRL Seguimiento y evaluación del Talento Humano
MRL, Todos los procesos	Requerimientos de Evaluación del personal (EVAL 01)		Informe de evaluación del desempeño	Gestión Estratégica Todos los procesos
Todos los procesos	Requerimientos de Capacitación		Informe de cumplimiento del plan de capacitación	Gestión Estratégica Seguimiento y evaluación del Talento Humano
	Solicitud de Renuncia y Retiro		Informe de cumplimiento del plan renuncia y retiro	Gestión Estratégica Seguimiento y evaluación del Talento Humano
	Requerimientos de vacaciones		Informe de cumplimiento del plan de vacaciones	Gestión Estratégica Todos los procesos Seguimiento y evaluación del Talento Humano
	Solicitud de movimiento de personal		Acción de personal	Gestión Estratégica Todos los procesos
	Informe de Conocimiento de Faltas		Atención médica	Todos los procesos
	Solicitud de Terminación de la Relación Laboral	Expedientes actualizados de los servidores	Todos los procesos	
	Requerimientos de Atención Médica y Odontológica	Registro de novedades y asistencia	Todos los procesos	
Requerimientos de información de los funcionarios	Rol de pagos	Contabilidad Tesorería Todos los Procesos		
Reporte Retos Biométrico				
Planes del IESS, Multas, Retenciones Judiciales, Encargos y Subrogaciones de Funciones, Ingresos y Egresos Adicionales				
Funcionarios Sindicalizados, MRL	Contrato Colectivo			

Recursos		
Humanos	HWBSW	OTROS
1 Director de Gestión del Talento Humano	11 Computadores	Oficinas GPI
1 Analista 3 de Talento Humano	2 Impresoras en Red	Muebles de Oficina
2 Analista 2 de Talento Humano	1 Impresora Color	Teléfonos
2 Analistas 1 de Talento Humano	Programas Informáticos Utilitarios	Suministros de Oficina
1 Analista de Nómina	Programas Informáticos Especializados (Oficinas, Quilón)	
1 Médico General		
1 Odontólogo		
1 Asistente Administrativo		
1 Sistema Familiar		

DETALLE	INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Realizar el seguimiento y evaluación de la ejecución del Plan Anual de Talento Humano	% Cumplimiento del Plan de Talento Humano	Informe de Seguimiento y Evaluación presentado ((Plan Ejecutado / Plan Programado) * 100)	Trimestral	Director de Gestión del Talento Humano
Controlar la ejecución del Plan de Capacitación y Formación de los Servidores	% Cumplimiento de Plan de Capacitación	(Plan Ejecutado / Plan Programado) * 100	Trimestral	Director de Gestión del Talento Humano
Reducir las brechas del Talento Humano considerando Perfiles y Competencias	Medición de Brechas del perfil	Perfil del Puesto Actual / Perfil del Puesto Óptimo	Anual	Director de Gestión del Talento Humano
Mejorar el desempeño laboral de los Servidores Públicos del GPI	% Incremento del Promedio de la Evaluación de Desempeño Global	Resultados Evaluación Actual / Resultados Evaluación de Línea Base	Anual	Director de Gestión del Talento Humano



FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Presupuesto	Responsable:	Jefe de Presupuesto
Objetivo del Proceso:	Realizar la programación presupuestaria, control y evaluación de la ejecución de acuerdo con la normativa legal vigente		
Documentos externos del proceso			
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)			
Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado			
AM 447 Principios del Sistema de Administración Financiera: Principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental			
Ley Orgánica de Administración Financiera y Control			
NIIF - Normas Internacionales de Información Financiera			
Ley de Régimen Tributario Interno			
Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública			
Ley de Presupuesto del Sector Público y su Reglamento			
Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos			
Procedimientos			
Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto			
Ejecución y Evaluación Presupuestaria			
Control de Contratos y Convenios			

Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
Planificación Institucional	POA Institucional aprobado	1 - Realizar la Formulación del Presupuesto 2 - Realizar el Seguimiento a la Ejecución del Presupuesto 3 - Realizar la Evaluación del Presupuesto. 4 - Realizar el Control de los Contratos.	Presupuesto Institucional (Cédula presupuestaria)	Todos los procesos, Ministerio de Finanzas
Todos los procesos	Proyecciones de gastos		Reformas presupuestarias	
Ministerio de Finanzas, Banco del Estado, BCE, Otras entidades del sector público y privado	Convenios, Asignaciones y Transferencias de Recursos		Certificaciones presupuestarias	Todos los procesos
Todos los procesos	Solicitud de presupuesto no planificado		Compromiso de pago	Contabilidad
Todos los procesos	Solicitud de disponibilidad de fondos		Devengado de ingresos	Contabilidad
Todos los procesos	Solicitud de pago		Cédulas presupuestarias de ingresos y gastos	Ministerio de Finanzas, Banco del Estado, Gestión Estratégica GPI
Tesorería	Comprobante de ingreso		Informe de Estado ejecución presupuestaria	
Gestión Estratégica GPI, Ministerio de Finanzas, Banco del Estado	Requerimiento de información presupuestaria	Informe de control de contratos y convenios		

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Director de Gestión Financiera	3 Computadores	Oficinas del GPI
1 Jefe de Presupuesto	Impresora	3 Estaciones de trabajo
1 Analista de Presupuesto	Programas Informáticos utilitarios	Teléfonos
	* Sistema financiero contable Olympos	
	* Sistema Documental Ouppus	

DETALLE	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Realizar el seguimiento y control de la ejecución de los ingresos y gastos de la institución	Control de la ejecución presupuestaria	Ejecuciones presupuestarias presentadas oportunamente / ejecuciones presupuestarias planificadas	Mensual	Jefe de Presupuesto
Programar ingresos y gastos del GPI	Cumplimiento en la presentación de la proforma presupuestaria	Elaboración oportuna de la proforma presupuestaria / proforma presupuestaria planificada	Anual	Jefe de Presupuesto
Llevar el control y registro presupuestario oportuno de ingresos y gastos	Control presupuestario	N° de bienes registrados / N° de trámites recibidos	Mensual	Analista de Presupuesto
Llevar el control de gastos presupuestados	Control de gastos presupuestados	N° de compromisos recibidos / N° de disponibilidades emitidas	Mensual	Jefe de Presupuesto
Realizar el seguimiento y control en la ejecución de los contratos de obra y adquisiciones de acuerdo a los tiempos establecidos en el contrato	Control de contratos	N° de contratos ejecutados / N° de contratos suscritos	Mensual	Analista de Presupuesto

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		
Subproceso: Seguimiento y evaluación de Secretaría General y Gestión Documental	Responsable: Secretario General	
Objetivo del Proceso: Evaluar el cumplimiento de las actividades propuestas de Secretaría General y Gestión Documental		
Procedimientos		
Seguimiento y Evaluación de la Planificación		



Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Ciente Interno y Externo
Coordinación operativa y de despacho de la documentación del GPI	Reportes de la Gestión Documental	1. Realizar análisis de POA y PAC 2. Elaborar la evaluación trimestral de la Gestión Documental y Secretaría General	Informe de evaluación Inmestral de la Gestión Documental y Secretaría General	Gestión Estratégica GPI
	Documentación de producción del legislativo provincial administrada y despachada		Informes mensuales de avance de Actividades Programáticas Informe de registro de avance físico de actividades Inmestrales Informe de avance intermedio de resultados	

Recursos			
Humanos	HW&SW	Otros	
1 Delegado Responsable de Planificación de la Unidad	Equipos informáticos (1 PC, 1 impresora)	Bienes muebles (1 estación de trabajo)	
	Programas informáticos especializados	Teléfono IP	
	Programas informáticos utilitarios		

DETALLE	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Controlar el proceso de consolidación, evaluación, ejecución presupuestaria y avance físico del POA	Porcentaje de Cumplimiento del POA	POA ejecutado / POA programado * 100	Cuatrimestral	Secretario General

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso:	Seguimiento y evaluación de Seguridad e Higiene en el Trabajo Jefe de Seguridad e Higiene en el Trabajo
Objetivo del Proceso:	Evaluar el cumplimiento de las actividades propuestas
Documentos externos del proceso	
Resolución CD 333 Reglamento para el Sistema de Audiciones de Riesgos del Trabajo -SART	
Decreto 2393 - Cumplimientos Legales aplicables en Seguridad y Salud en el Trabajo	
Ley de Seguridad Social	
Código del Trabajo	
Procedimientos	
Seguimiento y Evaluación de la Planificación	
Actividades Generales del Proceso	
Proveedor Interno y Externo	Entradas
Ejecución de Seguridad e Higiene en el Trabajo	Informe de Diagnóstico de Seguridad y Salud en el Trabajo
	Informes de asesoría en temas de Seguridad y Salud en el Trabajo
	Informes de seguimiento y evaluación del Plan Anual del Sistema de Gestión de Seguridad e Higiene en el Trabajo
	Informes de Auditoría del Sistema de Gestión de Seguridad e Higiene en el Trabajo
	Informe de vigilancia de la salud de los servidores públicos
	Salidas
	Informe de evaluación trimestral del Sistema de Gestión de Seguridad e Higiene en el Trabajo
	Informes mensuales de avance de Actividades Programáticas
	Informe de registro de avance de actividades trimestrales
	Informe de avance intermedio de resultados
	Cliente Interno y Externo
	Gestión Estratégica GPI Sistema de Gestión de Seguridad e Higiene en el Trabajo MRL IESS-SGRT
	Planificación Institucional
Recursos	
	Humanos
1 Jefe de Seguridad e Higiene en el Trabajo	4 Computadores
1 Médico Ocupacional	1 Impresora en red
1 Trabajadora Social	Programas informáticos utilizados
1 Supervisor de Seguridad e Higiene en el Trabajo	Programas informáticos utilizados
	HWLSW
	Otros
	Oficinas del GPI
	4 estaciones de trabajo
	Teléfonos
DETALLE	
Evaluar la gestión de Seguridad e Higiene en el Trabajo	INDICADOR Índice de Gestión de Seguridad e Higiene en el Trabajo
	FORMULA $(5 \times \text{Art} + 3 \times \text{Opas} + 2 \times \text{Dps} + 3 \times \text{IDS} + \text{Ents} + 4 \times \text{Osea} + 4 \times \text{Icah}) / (72)$
	FRECUENCIA Semestral
	RESPONSABLE Jefe de Seguridad e Higiene en el Trabajo

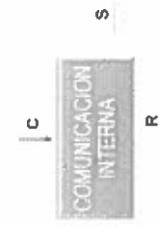


CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			
Proceso:	Planificación de Comunicación y RR.PP	Responsable:	Director de Comunicación y RR PP
Objetivo del Proceso:	Planificar y organizar las actividades de Comunicación y RR PP		
Documentos externos del proceso			
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)			
Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos			
Procedimientos			
Elaboración de Planificación (POA y del PAC)			

Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cilente Interno y Externo
Planificación Institucional	<p>Marco Referencial para planificación (PDOT - planes, programas, proyectos)</p> <p>Estructura presupuestaria para la inversión</p> <p>Insumos para la elaboración del POA y PAC. Herramienta para la elaboración de actividades programáticas: Ficha Descriptiva de la actividad</p>	<p>1 - Elaboración y presentación de propuestas de proyectos y actividades programáticas.</p> <p>2 - Elaboración de las actividades programáticas presupuestadas (POA).</p> <p>3 - Elaboración del PAC.</p> <p>4 - Elaboración del Plan de Medios de Comunicación</p> <p>5 - Elaboración del Plan Anual de Publicidad e Imagen</p>	POA y PAC de Comunicación y RR.PP	Planificación Institucional Gestión Financiera Gestión Administrativa
Gestión Estratégica GPI Procesos Agregadores de Valor	<p>Solicitud de preparación de ferias y eventos institucionales internos y externos</p> <p>Solicitud de publicación y/o elaboración de productos comunicacionales internos y externos</p>		Plan de Medios de Comunicación (paquete)	Gestión Estratégica GPI Medios de Comunicación
Todos los procesos	Información de Gestión del GPI		Plan Anual de Publicidad e Imagen	Gestión Estratégica GPI Procesos Agregadores de Valor
Ejecución de la Comunicación Externa	Matriz de mapeo comunicacional			

Recursos		
Humanos	HVW&SV	Otros
1 Director de Comunicación y RR.PP	3 Computadores	Oficinas del GPI
1 Coordinador de RR.PP	1 Impresoras	3 Estaciones de trabajo
1 Secretaria Ejecutiva	Programas Informáticos utilitarios	Teléfonos

DETALLE	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Medir la eficiencia en la elaboración de la planificación de la Unidad	% de cumplimiento del cronograma de elaboración del POA	Cronograma ejecutado / Cronograma planificado * 100	Anual	Director de Comunicación y RR.PP



FICHA DE PROCESO					
Proceso:	Ejecución de la Comunicación Interna	Responsable:	Director de Comunicación y RR PP		
Objetivo del Proceso:		Proyectar y mejorar la imagen corporativa a nivel interno para lograr el posicionamiento de la entidad a nivel nacional e internacional			
Documentos externos del proceso					
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)					
Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.					
Procedimientos					
Coordinación de la Comunicación Interna					
Coordinación de Eventos y Protocolo					
Elaboración de Productos Comunicacionales Internos					
Retrialimentación de la Información					
Actividades Generales del Proceso					
1.- Coordinar con las unidades del GPI para establecer estrategias de comunicación interna.					
2.- Coordinar eventos institucionales internos.					
3.- Elaborar productos comunicacionales internos.					
4.- Monitorar la retroalimentación (feed back) del cliente interno y externo					
Proveedor Interno y Externo	Entradas	Recursos			
	Solicitud de preparación de eventos institucionales internos	Humanos 1 Director de Comunicación y RR PP	HW&SW 8 Computadores Otras Oficinas del GPI		
Todos los procesos	Solicitud de publicación y/o elaboración de productos comunicacionales	1 Comunicador Social 1	2 Impresoras 8 Estaciones de trabajo		
	Información de la gestión del GPI Sugerencias respecto a temas de comunicación	1 Comunicador Social 2	Programas informáticos utilitarios Teléfonos		
		1 Comunicador Social 3	Programas informáticos especializados: Edición de video: Final Cut Pro, Motion, Compresor 10, DVD Pro; Edición de Audio Sound Track Pro; Diseño gráfico, Adobe Photo Shop, Adobe Ilustrador, Acrobat Reader	Vehículo	
		1 Asistente de Comunicación Social	Equipos para Comunicación		
	1 Secretaria Ejecutiva				
DETALLE		INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Medir el clima laboral del GPI		Clima laboral	Tabulación de encuesta de clima laboral	Anual	Director de Comunicación y RR PP
Salidas		Cliente Interno y Externo			
Eventos institucionales internos ejecutados		Todos los procesos			
Productos comunicacionales internos (Página web institucional, redes sociales, boletines internos, cartelería institucional, cartas al personal)					
Informe de Retroalimentación (Feedback)					



FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Ejecución de Comunicación Externa	Responsable:	Director de Comunicación y RR PP
Objetivo del Proceso:	Proyectar y mejorar la imagen corporativa a nivel externo para lograr el posicionamiento de la entidad a nivel nacional e internacional		
Documentos externos del proceso			
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)			
Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos			
Procedimientos			
Selección de la Información Comunicacional Institucional			
Monitoreo de Medios de Comunicación			
Cobertura de Temas Coyunturales			
Difusión de la Información			
Coordinación de Eventos y Protocolo			

Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
Todos los procesos	Solicitud de publicación y/o elaboración de productos comunicacionales Solicitud de preparación de eventos y ferias	1 - Realizar el monitoreo de medios de comunicación 2 - Coordinar con los departamentos de GPI para establecer estrategias de comunicación de los proyectos generados 3 - Planificar agenda de trabajo comunicacional 4 - Coordinar eventos y ferias institucionales 5 - Elaborar productos comunicacionales externos 6 - Preparar información oficial para ser difundida por los medios de comunicación y públicos externos 7 - Generar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas	Productos comunicacionales - Noticias en TV, spots radiales y televisivos, material POP, BTL, página web institucional, redes sociales	Todos los procesos, Ciudadanía informada
Gestión Estratégica GPI	Agenda política comunicacional y temática Plan de Trabajo del GPI		Eventos y ferias institucionales ejecutados	Todos los procesos, Ciudadanía
Medios de Comunicación	Demanda de información oficial, información relevante sobre realidad local y/o nacional, Percepción de GPI y/o funcionarios		Matriz de mapeo comunicacional	Gestión Estratégica GPI, Planificación Institucional, Procesos Agregadores de Valor
Ciudadanía			Imagen institucional posicionada	Ciudadanía
Instituciones públicas y privadas			Relaciones públicas establecidas	Instituciones públicas y privadas
			Información oficial para ser difundida por los medios de comunicación	Medios de comunicación, Ciudadanía, Instituciones públicas y privadas
			Alertas tempranas de noticias	Gestión Estratégica GPI
			Informe trimestral de impacto en medios	Gestión Estratégica GPI
			Informe semanal de noticias institucionales	Gestión Estratégica GPI, Todos los procesos

Recursos		
Humanos	HW&SW	Otros
1 Director de Comunicación y RR PP	9 Computadores	Oficinas del GPI
2 Comunicadores Social 1	2 Impresoras	9 Estaciones de trabajo
1 Comunicador Social 2	Programas informáticos utilitarios	Teléfonos
1 Comunicador Social 3	Programas informáticos especializados: Edición de video: Final Cut Pro, Motion, Compressor 10, DVD Pro, Edición de Audio Sound Track Pro, Diseño gráfico: Adobe Photo Shop, Adobe Illustrator, Acrobat Reader	Vehículo
1 Camarógrafo		
1 Diseñador Gráfico		
1 Comunicador Multimedia	Equipos para Comunicación	
1 Secretaria Ejecutiva		

DETALLE	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Medir el nivel de aceptación del GPI	Nivel de posicionamiento del GPI en la provincia y el país	Informe de monitoreo de medios	Mensual	Director de Comunicación y RR PP

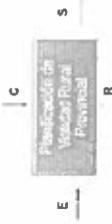


FICHA DE PROCESO			
Proceso:	Responsable:		
Coordinación General	Coordinador General		
Objetivo del Proceso:	Coordinar y asesorar a la Gestión Estratégica del GPI sobre la eficacia del control interno y la efectividad de las operaciones; cumplir la función de enlace interna y externa, y realizar las funciones delegadas por la máxima autoridad		
Documentos externos del proceso			
Marco jurídico vigente relacionado con: Constitución de la República, Leyes, Ordenanzas, Reglamentos y demás normas aplicables.			
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)			
Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos.			
Procedimientos			
Coordinación interna entre la Gestión Estratégica y las Unidades del GPI			
Coordinación y Entrega de Información con Entidades Externas			
Proveedor Interno y Externo	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo
POA (presupuestado) Estructura presupuestaria para la inversión	1. Cumplir la función de enlace entre la Gestión Estratégica y las Unidades de Asesoría, Operativas y de Apoyo del GPI, para el cumplimiento de los fines delegados por la máxima autoridad.	Informes de seguimiento de los planes, programas y proyectos especiales.	Gestión Estratégica del GPI, Planificación Institucional
Informe de registro de avances físico de actividades mensuales. Informe de avance informado de resultados. Informe final de eficiencia, eficacia y efectividad.	2. Coordinar con las diferentes direcciones y unidades del GPI, el seguimiento de los planes, programas y proyectos especiales a solicitud de la máxima autoridad requeridos por la máxima autoridad del GPI.	Informes de seguimiento de asuntos y trámites especiales	Gestión Estratégica del GPI
PAC (Consolidado)	3. Coordinar y verificar el cumplimiento de los asuntos y trámites especiales	Requerimiento de información de contratos celebrados y presupuesto institucional	Gestión Jurídica Presupuesto Institucional
Requerimiento de seguimiento de los planes, programas y proyectos especiales	4. Realizar la función de enlace para la coordinación y entrega de información entre la Gestión Estratégica del GPI con las entidades externas públicas y privadas.	Informe de control de ejecución de contratos	Gestión Estratégica del GPI
Requerimiento de seguimiento de asuntos y trámites especiales	5. Realizar el control de ejecución de contratos y ejecución presupuestaria a solicitud de la máxima autoridad del GPI.	Informe de control de ejecución presupuestaria	Gestión Estratégica del GPI, Planificación Institucional
Requerimiento de seguimiento a la ejecución de contratos y ejecución presupuestaria	6. Elaborar informes sobre el seguimiento de: planes, programas y proyectos especiales; asuntos y trámites especiales; y, la ejecución presupuestaria y de contratos	Coordinación y entrega de información con Entidades Externas	Gestión Estratégica del GPI, Entidades externas
Centrales celebrados	7. Las demás funciones delegadas por la máxima autoridad del GPI.		
Presupuesto Institucional			
Requerimientos de información			
Recursos			
Humanos	HW&SW	Otros	
1 Coordinador General	3 Computadores	Oficinas del GPI	
1 Asista 2 de Coordinación General	1 Impresora	3 Estaciones de trabajo	
1 Secretaria Ejecutiva	Programas informáticos utilizados	Teléfonos	
	Programas informáticos especializados.	1 Vehículo	
	Olympo		
DETALLE			
INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Nivel de la gestión institucional	Informes de seguimiento de asuntos y trámites especiales	Trimestral	Coordinador General
Control de los contratos de obra y adquisiciones	No. de contratos ejecutados / No. de contratos adjudicados * 100	Mensual	Coordinador General
Control de la ejecución presupuestaria	No. de compromisos recibidos / No. de disponibilidades emitidas * 100	Mensual	Coordinador General



FLIJA DE PROCESO

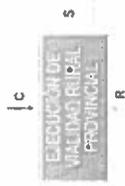
Proceso:	Planificación de Viabilidad Rural Provincial	Responsable:	Director de Gestión de Viabilidad Rural Provincial
Objetivo del Proceso:	Consejar al usuario del sur de la provincia de Inhamitanga		
	Procedimientos		
	Elaboración y Actualización del Plan Vital Provincial Constituido		
	Elaboración de Estudios y Diseños Directos o Contratados		
	Elaboración de la Planificación (POA y PAC)		
	Construcción de Propuestas de Políticas y Normativas Promocionales para la Gestión de la Viabilidad Rural Provincial		



Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Clientes Interno y Externo	
Gestión Estratégica del GPI, Planificación Institucional	Proyectos, Programas Aprobados	<ol style="list-style-type: none"> Realizar la verificación <i>in situ</i> Elaborar los Estudios y Diseños de Pre-inversión. Realizar la validación técnica de Estudios y Diseños Contratados. Realizar la recepción de Estudios y Diseños Contratados. 	Proyectos de pre-inversión	Gestión Estratégica del GPI, Planificación Institucional	
Gestión Estratégica del GPI	Equipamiento de oficina técnica especializada		Informes y criterios técnicos	Gestión Estratégica del GPI	
Proveedores externos	Estudios y diseños elaborados por Contratistas Públicos		Informes de factibilidad técnica o ambiental aprobados	Estudios y diseños de factibilidad o ambiental aprobados	Ejecución de Viabilidad Rural Provincial
Proveedores provincial rural	Requerimientos de infraestructura Póda y Vial		Presupuestos justificables con fundamentos técnicos	Presupuestos justificables con fundamentos técnicos de los proyectos de infraestructura física	Gestión Estratégica del GPI, Planificación Institucional
SEIPLACES	Plan Nacional para el Buen Vivir	<ol style="list-style-type: none"> Determinar las necesidades en el territorio de manera participativa. Priorizar las necesidades para definir su intervención Realizar reuniones de espacios de concertación con actores públicos y privados. Elaborar el Plan Vital Provincial. Elaborar el POA y PAC de la Unidad (actividades y acciones programáticas) 	Estrategia recepción de los estudios y diseños contratados	Gestión Administrativa, Gestión Presupuestaria, P.A.I.C.	
Planificación Institucional	Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Provincial		Terminos de referencia para contratación de estudios y diseños	Terminos de referencia para contratación de estudios y diseños	Contratación Pública, Gestión Ambiental
Realización	Informe de factibilidad de obras		Plan Vital Provincial	Gestión Estratégica del GPI, Planificación Institucional, Gestión Financiera	
			Programación de Proyectos Presupuestarios POA y PAC Anual	Comando en Jefe del Estado, Comandantes Provinciales y Subcomandantes SEIPLACES	
			Terminos de referencia para contratación de servicios y servicios	Planificación Institucional, Gestión Administrativa, Gestión Ambiental, Ejecución	
				Contratación Pública	

Recursos	
Humanos	Diversos
1 Director de Gestión de Viabilidad Rural Provincial	Otros del GPI
1 Jefe de Planificación de Viabilidad Rural Provincial	13 Estaciones de trabajo
1 Jefe de Estudios y Diseños	1 Póda
2 Ingenieros Civil	Programas informáticos utilizados
3 Topógrafos	AutoCAD, Corel, Arc Gis, HCLM, Arc View, Auto, Star 2000, Eplan, Topo Cad
3 Auxiliares de Ingeniería	Cintas, Plasmómetros
2 Secretarías Ejecutiva	Estación Total, GPS
	Laboratorio de materiales y de suelos

DETALLE		INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Controlar los proyectos de pre-inversión para la ejecución de obras de infraestructura física	% de proyectos de pre-inversión realizados	Proyectos de pre-inversión realizados	Proyectos de pre-inversión realizados / Total de proyectos de pre-inversión programados * 100	Trimestral	Jefe de Estudios y Diseños
	% de proyectos de pre-inversión ejecutados	Proyectos de pre-inversión ejecutados	Proyectos de pre-inversión ejecutados / Total de proyectos de pre-inversión programados * 100	Trimestral	Jefe de Estudios y Diseños
Medir la eficacia y eficiencia en la gestión de la planificación Vital Provincial	% A veces Físico de Acordadas	Acordadas ejecutadas	Acordadas ejecutadas / Programadas * 100	Trimestral	Jefe de Planificación de Infraestructura
	% de variación de la planificación	Nº Actividades ejecutadas sin presupuesto	Nº Actividades ejecutadas sin presupuesto / Total de actividades programadas * 100	Trimestral	Jefe de Planificación de Infraestructura
	% de ejecución presupuestaria	Total de presupuesto ejecutado en proyectos de pre-inversión	Total de presupuesto ejecutado en proyectos de pre-inversión / Total presupuesto asignado en el POA	Trimestral	Jefe de Planificación de Infraestructura



FICHA DE PROYECTO	
Proceso:	Ejecución de Vialidad Rural Provincial
Responsable:	Director de Gestión de Vialidad Rural Provincial
Objetivo del Proceso:	Construir y mantener las obras de infraestructura física y vial que promuevan el desarrollo económico social del sector rural de la Provincia de Entre Ríos
Procedimientos	
Mantenimiento Rutinario Vial	
Mantenimiento Periódico de Infraestructura Física y Vial	
Rehabilitación Vial	
Apertura Vial	

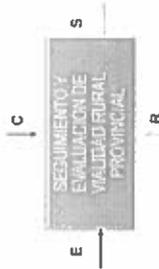
Proveedor Interno y Externo	Entradas	Actividades Generales del Proceso	Salidas	Cliente Interno y Externo	
Plan Vial Plurianual	Plan Vial Plurianual	<p>1 - Brindar apoyo para la creación de Microempresas de Mantenimiento Rutinario Vial.</p> <p>2 - Ejecutar y Controlar las Obras por Contratación.</p> <p>3 - Ejecutar y Controlar las Obras por Administración Directa.</p> <p>4 - Realizar la Rehabilitación de Vías.</p> <p>5 - Realizar las Aperturas de Vías.</p>	Informe de Obras por Administración Directa y Contratación	Planificación Institucional Seguimiento y Evaluación de Vialidad Rural Provincial	
POA (Programación PAC Comorbidos)	POA (Programación PAC Comorbidos)		Informe de mantenimiento periódico de infraestructura Física y Vial	Informe de mantenimiento Rutinario Vial	
Estudios y diseños de factibilidad o definición aprobada	Estudios y diseños de factibilidad o definición aprobada			Solicitud de pago al contratista	Gestión Financiera
Planillas revisadas y aprobadas	Planillas revisadas y aprobadas				Gestión Estratégica Trámite Rutinario Comunicación y RR PP Seguimiento y Evaluación de Vialidad Rural Provincial
Solicitud de mantenimiento periódico	Solicitud de mantenimiento periódico			Diseño de mequetrupe y personal	
(CAD)1 Camioneros y Operarios Comorbidos curules	Solicitud de reclutamiento especializado para rehabilitación y apertura vial		Medicamentos conformados para el mantenimiento rutinario vial		
			Equipos e maquinaria del CPI en el mantenimiento Periódico	Población Provincial Rural	
			Actas de entrega recepción de obras del mantenimiento periódico	Seguimiento y Evaluación de Vialidad Rural Provincial Gestión Financiera Estrategia de Control	

RECURSOS	
RECURSOS HUMANOS	RECURSOS MATERIALES
1 Director de Gestión de Vialidad Rural Provincial	10 Computadores
1 Jefe de Ejecución de Vialidad Rural Provincial	1 Ingresos en red
3 Asistentes de Ingeniería	Programas informáticos utilizados
1 Ingeniero Civil	Programas informáticos especializados para el control de flujo de Vías: Aut. Sae 2000, Estm. 1000, Curo
3 Promotor Empresarial	Equipo topográfico GPS
1 Técnico de Seguimiento Vial	Carretas, Fierrocarriles
52 Operadores de Equipo Camión	Estación Total, GPS
40 Ayudantes de Operador	Lubricantes de motores y de suelos
20 Choferes de Vehículos Pesados	
1 Secretaria Ejecutiva	

DETALLE		INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Realizar el mantenimiento y rehabilitación de las vías rurales proyectadas del Plan Provincial	% de proyectos de mantenimiento rutinario ejecutados	Obras ejecutadas / Obras planificadas * 100	Mensual	Jefe de Ejecución de Vialidad Rural Provincial	
	% de proyectos de mantenimiento periódico ejecutados	Obras ejecutadas / Obras planificadas * 100	Mensual	Jefe de Ejecución de Vialidad Rural Provincial	
	% de vías rehabilitadas ejecutadas	Obras ejecutadas / Obras planificadas * 100	Semestral	Jefe de Ejecución de Vialidad Rural Provincial	
Realizar la apertura de vías en la Provincia de Entre Ríos	% de aperturas de vías ejecutadas	Obras ejecutadas / Obras planificadas * 100	Anual	Jefe de Ejecución de Vialidad Rural Provincial	



FICHA DE PROCESO	
Proceso:	Seguimiento y Evaluación de Viabilidad Rural Provincial
Responsable:	Director de Gestión de Viabilidad Rural Provincial
Objetivo del Proceso:	Evaluar el cumplimiento de las actividades propuestas de la Dirección de Gestión de Viabilidad Rural Provincial
Procedimientos	
Seguimiento y Evaluación de la Planificación	
Actividades Generales del Proceso	
Proveedor Interno y Externo Ejecución de Viabilidad Rural Provincial Informe de Obras por Administración Directa y Contratos Informe de mantenimiento periódico de infraestructura Física y Vial Informe de Mantenimiento Rutinario Vial Distributivo de maquinaria y personal Actas de Entrega Recepción de Obras del mantenimiento periódico	Entradas 1.- Análisis de POA y PAC. 2.- Realizar el seguimiento y evaluación de la ejecución de la Viabilidad Rural Provincial
Salidas Informes de evaluación trimestral de la ejecución de la Viabilidad Rural Provincial Informes mensuales de avance de Actividades Programáticas Informe de registro de avance físico de actividades trimestrales Informe de avance intermedio de resultados	Ciliente Interno y Externo Gestión Estratégica del GPI Planificación Institucional Entidades de control Planificación Institucional
Recursos	
Humanos 1 Director de Gestión de Viabilidad Rural Provincial 1 Jefe de Planificación de Viabilidad Rural Provincial 1 Jefe de Estudios y Diseños	HW/STW 3 Computadores 1 Impresora en red Programas informáticos utilizados
	Otros Oficinas del GPI 3 estaciones de trabajo Vehículo Teléfonos Programas informáticos especializados: (AutoCad, Civil 3d, Arc Gis, HDMA, Arc View, Aps, Sap 2000, Elab, Topo Card)
DETALLE	
Controlar el proceso de consolidación, evaluación, ejecución presupuestaria y avance físico del POA	INDICADOR Porcentaje de Cumplimiento del POA
	FORMULA POA ejecutado / POA programado * 100
	FRECUENCIA Cuatrimestral
	RESPONSABLE Director de Gestión de Viabilidad Rural Provincial



ANEXO 12

GESTION INTEGRAL DE TALENTO HUMANO

