



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**TÉSIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

TEMA:

**INCIDENCIA SOCIOECONÓMICA DEL PLAN DE DESARROLLO
ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2011-2012**

AUTOR:

VICTOR FERNANDO VILLAMAR GONZÁLEZ

TUTOR:

DR. VICTOR MARCELO PAZMIÑO MENA, MG.

CALCETA, JULIO 2013

DERECHOS DE AUTORÍA

Víctor Fernando Villamar González, declara bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la Ley de Propiedad de Intelectual y su reglamento.

.....
VICTOR F. VILLAMAR GONZÁLEZ

CERTIFICACIÓN DE TUTOR

Victor Marcelo Pazmiño Mena certifica haber tutelado la tesis **INCIDENCIA SOCIOECONÓMICA DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2011-2012**, que ha sido desarrollada por Victor Fernando Villamar González, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con mención en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....
DR. VICTOR M. PAZMIÑO MENA, MG.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que han **APROBADO** la tesis **INCIDENCIA SOCIOECONÓMICA DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR PERÍODO 2011-2012**, que ha sido propuesta, desarrollada y sustentada por Victor Fernando Villamar González, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial con Mención en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....
ECO. JAIME P. BRAVO PÉREZ, MG.
MIEMBRO

.....
ECO. JAIME LEONEL MUÑOZ, MG.
MIEMBRO

.....
ING. COLUMBA C. BRAVO MACIAS, MG. SC.
PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios quien me ha dado la vida, la fuerza, la voluntad y la capacidad necesaria para llevar a cabo esta investigación.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A la Ilustre Municipalidad del Cantón Bolívar por abrirme las puertas para poder cumplir con cada uno de los objetivos de esta tesis;

A mis padres que han sido los pilares fundamentales en mi vida y quienes me han apoyado siempre en cada uno de los objetivos de mi vida;

Y a cada una de las personas que colaboraron de alguna manera en la realización de este trabajo.

.....
VICTOR F. VILLAMAR GONZÁLEZ

DEDICATORIA

A mis padres que han estado ahí para brindarme incondicionalmente su ayuda, ya que mediante sus consejos he podido seguir adelante a pesar de los problemas y los obstáculos que me ha presentado la vida.

.....
VICTOR F. VILLAMAR GONZÁLEZ

CONTENIDO GENERAL

Capítulo I.	
Antecedentes.....	1
1.1. Planteamiento y formulación del problema.....	1
1.2. Justificación.....	3
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Hipótesis.....	6
Capítulo II. Marco	
teórico.....	7
2.1. Incidencia.....	7
2.1.1. Incidencia socio-económica.....	7
2.2. Eficiencia y eficacia.....	8
2.2.1. Eficiencia.....	9
2.2.2. Eficacia.....	9
2.2.3. La eficacia en las instituciones públicas.....	9
2.3. Indicadores.....	11
2.3.1. Utilización de los indicadores.....	12
2.3.2. Tipos de indicadores de desempeño.....	12
2.3.3. Indicadores de resultado final o impacto.....	13
2.4. Estrategia.....	14
2.4.1. Diseño e implementación estratégica.....	15
2.4.2. Planificación estratégica.....	16
2.5. Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa.....	18
2.6. Técnica de la matriz dafo-impacto.....	19
2.6.1. Análisis de los resultados.....	20
2.7. Matriz de seguimiento y evaluación.....	20
2.8. Encuesta.....	23
2.8.1. Análisis de datos de la encuesta utilizando spss.....	23
2.9. Entrevistas.....	24
2.10. Municipio.....	24

2.10.1. Funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal.....	25
2.10.2. Administración pública municipal.....	25
2.11. Plan de desarrollo cantonal.....	25
2.12. Plan de desarrollo estratégico del cantón bolívar (pdecb).....	26
2.12.1. Planificación de los gobiernos autónomos descentralizados.....	26
2.12.2. Conformación de los consejos de planificación.....	26
2.13. Unidad de planificación.....	27
2.13.1. Misión.....	27
2.13.2. Visión.....	28
Capítulo III. Desarrollo metodológico.....	29
3.1. Ubicación.....	29
3.2. Duración del trabajo.....	29
3.4.1. Observación directa y de campo.....	30
3.4.2. Técnicas.....	30
3.4.3. Herramientas.....	31
3.4.3.1. Indicadores socioeconómicos.....	31
3.4.3.2. Matriz dafo-impacto.....	31
3.4.3.3. Matriz de seguimiento y evaluación.....	32
3.5. Manejo de la investigación.....	33
Capítulo IV. Resultados y discusión.....	35
4.1. Entrevista: Análisis de gestión estratégica del plan de desarrollo.....	35
4.2. Aplicación de la matriz dafo-impacto.....	37
4.2.1. Sistema de desarrollo económico.....	38
4.2.1.1.Foda.....	38
4.2.1.2. Matriz dafo-impacto.....	39
4.2.1.3. Análisis de resultados.....	39
4.2.2. Sistema socio – cultural: población y movilidad.....	42
4.2.2.1. Matriz foda.....	41
4.2.2.2. Matriz dafo-impacto.....	41
4.2.2.3. Análisis de resultados.....	42
4.2.3. Sistema socio – cultural: cultura y patrimonio.....	43
4.2.3.1. Matriz foda.....	43

4.2.3.2. Matriz dafo-impacto.....	44
4.2.3.3. Análisis de resultados.....	44
4.2.4. Sistema socio – cultural: comunicación social.....	45
4.2.4.1. Matriz foda.....	45
4.2.4.2. Matriz dafo-impacto.....	45
4.2.4.3. Análisis de resultados.....	46
4.3. Ficha de complementación: matriz de seguimiento y evaluación.....	47
4.3.1. Análisis de resultados de la ficha:.....	60
4.4. Matriz de seguimiento y evaluación: cálculo de indicadores.....	63
4.4.1. Análisis de la matriz de seguimiento y evaluación.....	66
4.5. Aplicación de encuesta socioeconómica.....	71
4.5.4. Resultados de la encuesta socioeconómica.....	78
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones.....	99
Bibliografía.....	102
Anexos.....	108

CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS

Cuadro 4.1. Entrevista realizada al jefe de la unidad de Planificación del Municipio del Cantón Bolívar, el Arquitecto Carlos Mendoza.	36
Cuadro 4.1. Entrevista realizada al jefe de la unidad de Planificación del Municipio del Cantón Bolívar, el Arquitecto Carlos Mendoza.	38
Cuadro 4.1. Matriz DAFO-Impacto del sistema de desarrollo económico del plan de desarrollo estratégico	39
Cuadro 4.2. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema de desarrollo económico del plan de desarrollo estratégico	39
Cuadro 4.3. Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: población y movilidad humana del plan de desarrollo estratégico.....	41
Cuadro 4.4. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: población y movilidad humana del plan de desarrollo estratégico	41

Cuadro 4.5. Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: cultura y patrimonio del plan de desarrollo estratégico.....	44
Cuadro 4.6. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: cultura y patrimonio del plan de desarrollo estratégico.....	44
Cuadro 4.7. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: comunicación social del plan de desarrollo estratégico.....	45
Cuadro 4.8. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: comunicación social del plan de desarrollo estratégico.....	46
Cuadro 4.9. Ficha de complementación de la información del plan del desarrollo estratégico: matriz de seguimiento y evaluación.....	47
Cuadro 4.11. Cálculo de la muestra.....	72
Cuadro 4.12. Distribución de la muestra.....	72
Cuadro 4.13. Tipo de sector encuestado del cantón Bolívar.....	78
Cuadro 4.14. Relación de la población con el plan estratégico.....	79
Cuadro 4.15. Participación de la población en el plan estratégico.....	81
Cuadro 4.16. Aspiración de la población de participar en el plan estratégico.....	83
Cuadro 4.17. Beneficio del plan estratégico en la salud de la población.....	85
Cuadro 4.18. Beneficio del plan estratégico en la educación de la población..	87
Cuadro 4.19. Beneficio del plan estratégico en la Cultura de la población.....	89
Cuadro 4.20. Beneficio del plan estratégico en la vivienda de la población.....	91
Cuadro 4.21. Nivel microempresarial de la población.....	93
Cuadro 4.22. Incidencia del plan estratégico en el turismo del cantón.....	95
Cuadro 4.23. Índice de empleo del cantón.....	97
Cuadro 4.24. Incidencia del plan estratégico en el índice de empleo del cantón.....	98
Cuadro 4.25. Índice de pobreza del cantón.....	100
Cuadro 4.26. Incidencia del plan estratégico en el índice de pobreza del cantón.....	101

Cuadro 4.27. Comentarios y sugerencias realizadas	103
Gráfico 4.1. Cumplimiento del Plan por proyectos	60
Gráfico 4.2. Dificultad del plan versus Resultados alcanzados	61
Cuadro 4.10. Matriz de seguimiento y evaluación cálculo de indicadores	64
Gráfico 4.3. Porcentaje de efectividad de las estrategias del plan de desarrollo estratégico	66
Gráfico 4.4. Porcentaje de eficacia de las estrategias del plan de desarrollo estratégico	67
Gráfico 4.5. Porcentaje de eficiencia de las estrategias del plan de desarrollo estratégico	68
Gráfico 4.6. Tipo de sector encuestado del cantón Bolívar	78
Gráfico 4.7. Relación de la población con el plan estratégico	80
Gráfico 4.8. Participación de la población en el plan estratégico	81
Gráfico 4.9. Aspiración de la población de participar en el plan estratégico ..	83
Gráfico 4.10. Beneficio del plan estratégico en la salud de la población.....	85
Gráfico 4.11. Beneficio del plan estratégico en la educación de la población .	87
Gráfico 4.12. Beneficio del plan estratégico en la Cultura de la población.....	89
Gráfico 4.13. Beneficio del plan estratégico en la vivienda de la población	91
Gráfico 4.14. Nivel microempresarial de la población	93
Gráfico 4.15. Incidencia del plan estratégico en el turismo del cantón	95
Gráfico 4.16. Índice de empleo del cantón	97
Gráfico 4.17. Incidencia del plan estratégico en el índice de empleo del cantón	98
Gráfico 4.18. Índice de pobreza del cantón.....	100
Gráfico 4.19. Incidencia del plan estratégico en el índice de pobreza del cantón	101
Gráfico 4.20. Comentarios y sugerencias realizadas	103

Figura 2.1. Acciones de la Incidencia. (CEPAL).....	8
Figura 2.2. Eficacia organizativa: Propuesta Integradora.....	11
Figura 3.1. Fórmula para el cálculo de la muestra	31
Figura 4.2. FODA sistema socio – cultural: población y movilidad humana plan Estratégico de Desarrollo	41
Figura 4.3. FODA sistema socio – cultural: cultura y patrimonio plan Estratégico de Desarrollo	43
Figura 4.4. FODA sistema socio – cultural: comunicación social plan Estratégico de Desarrollo	45
Figura 4.5. Población del cantón Bolívar por área, datos del INEC 2010.....	70
Figura 4.6. Sectores involucrados	71
Figura 4.7. Fórmulas utilizadas para el cálculo de la muestra en Microsoft Excel	72

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue optimizar la gestión y ejecución del Plan de Desarrollo Estratégico del Cantón Bolívar por medio una evaluación de la incidencia socioeconómica de éste en la población; para lo cual se aplicaron herramientas técnicas que sirvieron para un correcto análisis de los objetivos, estrategias y cumplimiento de los proyectos implícitos en el plan por medio de la medición de indicadores. Todo esto se llevó a cabo con la aplicación de métodos tales como el análisis de la matriz DAFO-impacto, matriz de seguimiento y evaluación, ficha técnica de complementación de información, entrevistas, y evaluación de la incidencia socioeconómica a través de una encuesta sobre los indicadores socioeconómicos del Plan de Desarrollo Estratégico. Esto aportó a la obtención de los resultados esperados para un apropiado análisis del impacto e influencia social y económica, así como a la propuesta de acciones correctivas para optimizar su funcionamiento y gestión, para que de esta forma el plan de desarrollo adquiriera una incidencia socioeconómica positiva en la población del Cantón Bolívar.

PALABRAS CLAVE

Cantón Bolívar, Incidencia, evaluación, plan estratégico, socioeconómico.

ABSTRACT

The purpose of this research was to optimize the mismanagement and execution of the Strategic Development Plan in Bolívar Canton through an assessment of the socio-economic impact on the population; technical tools were applied for the correct analysis of the objectives, strategies and implementation of projects implied in the plan by the measurement of indicators. Methods were used such as SWOT analysis, impact monitoring and evaluation matrix, supplemental technical information, interviews, and socio-economic impact assessment through surveys of socio-economic indicators of the Strategic Development Plan. This contributed to the achievement of the expected results for a proper analysis of the social and economic influence, as well as the proposed corrective actions to optimize their operation and management, so the development plan acquires a positive socio-economic impact in the Bolívar Canton.

KEYWORDS

Bolívar Canton, Incidence, evaluation, socioeconomic, strategic plan.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La administración pública en el Ecuador ha sido objeto de cambios constantes, los mismos que han servido para el mejoramiento de los procesos y para cumplir eficazmente con la finalidad de la administración pública, que es buscar el bienestar de la comunidad.

Dentro de los cambios que han servido para mejorar considerablemente los procesos de la administración pública la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), ha establecido la importancia de establecer Planes de Desarrollo Estratégico como requisito fundamental para la planificación integral de los Gobiernos Municipales y sus áreas de actividad.

La elaboración de este Plan es competencia del Municipio por medio del Departamento de Planificación a través de una comisión especializada conformada internamente y tomando en cuenta los principios de la participación ciudadana, deben observar aspectos sociales, políticos, económicos y ambientales para la elaboración del Plan. De esta manera el Plan cumple con los parámetros necesarios, los cuales se encuentran estipulados en el Plan Nacional de Desarrollo.

El Plan Desarrollo Estratégico es un plan integrado y es un requerimiento necesario para ejercer la administración pública municipal; por lo tanto es indispensable la realización de un diagnóstico estratégico, mediante el cual se evalúe la incidencia cantonal de este Plan de Desarrollo Estratégico en los diferentes campos de acción, así como en los territorios e instituciones en los cuales se aplique el Plan.

Entre los principales problemas que se han presentado para la aplicación de este Plan en el Cantón Bolívar están la falta de conocimiento e interés por parte de la comunidad para la aplicación del plan, esto conlleva que exista una falta de colaboración de la ciudadanía para el cumplimiento de objetivos, y que los ciudadanos no se involucren de manera integral para el cumplimiento del mismo.

Además consta la falta de financiamiento para la aplicación total del Plan, esto provoca que no se apliquen todos los objetivos del Plan por la carencia de presupuesto, y por ende se acortan los alcances de la Planificación en el transcurso del tiempo, durante la ejecución del Plan.

Esencialmente el problema es causado por la falta de implementación de herramientas para realizar un diagnóstico de la Incidencia socioeconómica.

La inexistencia de aplicación de herramientas para determinar la incidencia socioeconómica del plan de desarrollo estratégico del cantón Bolívar.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Técnicamente la necesidad de evaluar la Incidencia socioeconómica de este Plan radica en que actualmente debido a los cambios implícitos en la administración pública, se hace de vital importancia medir por medio de herramientas de evaluación la incidencia, el alcance de cada uno de los objetivos integrados en el plan, así como su aplicación, y los logros alcanzados en cada una de sus fases; de esta manera se podrá determinar las falencias en el planteamiento y ejecución del plan, para así poder realizar un análisis integrado, incluyendo conclusiones y recomendaciones oportunas; con la finalidad de tomar posteriormente decisiones precisas, en beneficio de la comunidad.

Económicamente la investigación sirvió como una herramienta clave para mitigar la falta de financiamiento para la aplicación del plan, así como para la correcta asignación de recursos para poder ejecutar las estrategias en los plazos estipulados, de esta manera el plan puede cumplir con sus objetivos de mejorar el desarrollo económico de la población.

Socialmente la evaluación de la incidencia del plan aportó como un instrumento fundamental en la planificación de las estrategias, ya que al analizar los puntos más relevantes de este se pudieron determinar cuales son los factores que se deben de tomar en cuenta para las futuras estructuraciones de plan de desarrollo estratégico. Además ayudó a determinar las causas principales por las cuales la ciudadanía no se involucra de la manera esperada, ya que el plan de desarrollo estratégico es un plan que beneficia a la ciudadanía y necesita de un correcto interés y apoyo de la comunidad implicada.

Ambientalmente este plan debe cumplir con las necesidades ecológicas del cantón para de esta manera asegurar la reducción del impacto ambiental, la aplicación de esta investigación ayudó a que estos parámetros se cumplan ya que dentro de los estudios realizados de la incidencia socioeconómica se tomaron en cuenta aspectos ambientales.

Legalmente de acuerdo a lo estipulado en el capítulo tercero del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, la elaboración y ejecución del plan de desarrollo estratégico es una de las funciones de los gobiernos autónomos descentralizados que son los municipios, además debe regirse a las políticas nacionales de planificación, las cuales determinan que deben existir controles que garanticen la calidad de la gestión mediante diferentes tipos de evaluaciones.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

- Determinar la incidencia socioeconómica del Plan de Desarrollo Estratégico del Cantón Bolívar.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer las herramientas de evaluación estratégica y control, necesarias para la ejecución del Plan de Desarrollo Estratégico.
- Evaluar la Incidencia socio-económica del Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal.
- Analizar los resultados de la incidencia socio-económica con el gobierno municipal, para que se constituya en una herramienta en la elaboración y ejecución de sus planes de desarrollo estratégico.

1.4. HIPÓTESIS

La aplicación de un modelo de evaluación de Incidencia socioeconómica en el Plan de Desarrollo Estratégico del Municipio del Cantón Bolívar, podría convertirse en una herramienta fundamental para que la gestión y ejecución de este plan funcione de manera eficaz, y por ende se puedan tomar decisiones acertadas en instantes pertinentes.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. INCIDENCIA

Según el Diccionario de la Real Academia Española, la Incidencia es el acontecimiento que sobreviene en el curso de un asunto o negocio y tiene con él alguna conexión (RAE, 2012).

La Incidencia es la proporción de un número de casos en una situación o estadística, la incidencia es la circunstancia o suceso secundario que ocurre en el desarrollo de un asunto o negocio, pero que puede influir en el resultado final (Martínez y López, 2010).

En términos generales, la incidencia se define como la acción consciente, dirigida y no espontánea de un grupo social para cambiar una determinada realidad. Se inscribe en un campo compuesto por múltiples actores, proyectos, intereses y perspectivas, de manera que no se trata de una acción unilateral. Por el contrario, la incidencia supone enfrentarse a relaciones de poder y conflictos que se pueden resolver mediante negociaciones, concertaciones y acuerdos aunque algunas veces pueden llevar también a confrontaciones. (UICN – Mesoamérica, 2010).

2.1.1. INCIDENCIA SOCIO-ECONÓMICA

Las acciones de incidencia se basan en las capacidades técnicas y de propuesta, así como en el potencial de articulación e interlocución con diferentes actores y sectores.

Los indicadores socioeconómicos son el reflejo de la situación social y económica de la población (Berretta y Tavares, 2009).

Figura 2.1. Acciones de la Incidencia. (CEPAL)



2.2. EFICIENCIA Y EFICACIA

Mientras que la eficiencia implica una relación positiva entre el uso de los recursos del proyecto y los resultados conseguidos, la eficacia se refiere al nivel de objetivos conseguidos en un determinado plazo, es decir a la capacidad para conseguir aquello que un grupo se propone. Ser eficaces es simplemente alcanzar la meta estipulada, sin importar el nivel de recursos empleados (Navarrete, 2008).

Esto significa que se puede ser eficiente sin ser eficaz y viceversa, pero si se reúnen ambos requisitos, estaríamos ante un proyecto ideal: eficiente porque se ha conseguido utilizando el mínimo de recursos y eficaz porque no se ha extendido en el plazo que nos habíamos propuesto.

La combinación de eficacia y eficiencia supone la forma ideal de cumplir con un objetivo o meta. No sólo se alcanzará el efecto deseado, sino que se habrá invertido la menor cantidad de recursos posibles para la consecución del logro (Steiner, 2008).

2.2.1. EFICIENCIA

Según Koontz, 2008, la noción de eficiencia tiene su origen en el término latino *efficientia* y refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado. El concepto también suele ser equiparado con el de fortaleza o el de acción.

La eficiencia, por lo tanto, está vinculada a utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a una meta. Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización (Wehrich, 2008).

Si se la aplica a la administración hace referencia al uso de los recursos que son los medios de producción que se tienen disponibles y puede llegar a conocerse el nivel de eficiencia desarrollado a través de la ecuación $E=P/R$ (P= productos resultantes; R=recursos utilizados) (Gibson, 2007).

La eficiencia consiste en el logro de aquellas metas que se ha propuesto una empresa utilizando para ello la menor cantidad posible de recursos.

Eficiencia es obtener resultados de una magnitud importante invirtiendo la mínima cantidad posible en ella.

Eficiencia implica operar de una determinada forma en la cual todos los recursos se utilicen de la manera más adecuada posible (Da Silva, 2009).

2.2.2. EFICACIA

Del latín *efficacia*, la eficacia es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción. No debe confundirse este concepto con el de eficiencia (del latín *efficientia*), que se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado, es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo (Cortés, 2008).

2.2.3. LA EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

Las organizaciones públicas presentan un conjunto de diferencias significativas con las empresas privadas. Un trabajo fundacional en este tema es el de Rainey, donde se destacan como diferencias los factores ambientales, la

relación ambiente/organización, las estructuras internas, y los procesos, todo lo cual tiene implicaciones y genera diferencias en la definición de los propósitos, los objetivos y la planeación, la selección de los recursos humanos, la administración y motivación, y la medición de los resultados (Rainey et al., 2007).

Según Rainey, J. y Bozeman, G. 2008, destacan que las diferencias entre firmas privadas e instituciones públicas están dadas por la complejidad y ambigüedad de las metas, la estructura organizativa, el grado de formalización, y las actitudes y valores relativos al trabajo.

La medición de la eficacia en los distintos estudios que vinculan a ésta con las decisiones estratégicas presentan, alternativamente, indicadores objetivos, indicadores subjetivos, o una combinación de indicadores objetivos y subjetivos (Bourantas y Papadakis, 2007); No obstante, para el caso de las empresas sin fines de lucro y particularmente para las organizaciones públicas, es importante considerar una medición subjetiva de eficacia, enfatizando en variables tales como satisfacción de los usuarios, satisfacción de los patrocinadores y Ministerios, satisfacción de los funcionarios, posicionamiento y posición relativa de la organización, y desempeño económico, financiero y presupuestario (Eisenhardt y Bourgeois, 2008).

Es posible plantear una relación estructural entre el proceso de gestión del conocimiento en las organizaciones y la calidad del diseño e implementación de la estrategia y, subsecuentemente, es posible establecer la relación del diseño e implementación de la estrategia con la eficacia. A este respecto, el trabajo sugirió de una propuesta integradora que relaciona gestión del conocimiento, diseño de la estrategia, implementación de la estrategia y eficacia. Sin embargo, dicha propuesta es teórica y carece de sustento empírico, por lo que en este trabajo se valida y depura empíricamente el modelo planteado, contribuyendo así al diseño de un nuevo modelo debidamente sustentado en un estudio de campo (Pedraja y Rodríguez, 2007).



Figura 2.2. Eficacia organizativa: Propuesta Integradora.

2.3. INDICADORES

Según la Real Academia Española de la Lengua, un Indicador está definido como:

“Que indica o sirve para indicar”.

Del latín “Indicare”, significa: “Mostrar o significar algo, con indicios y señales”

En el ámbito de la medición del sector público un Indicador de Desempeño puede ser definido como: Una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del desempeño (gestión o resultados) en la entrega de productos (bienes o servicios) generados por la Entidad, cubriendo aspectos cuantitativos o cualitativos. Los indicadores se pueden aplicar a todo el proceso de producción:

Algunos elementos que no debemos olvidar respecto de las características de los indicadores: Los indicadores son factores medibles y la idea es que midan aspectos de resultados claves para la toma de decisiones (Armijo y Bonnefoy, 2008).

El indicador deberá estar focalizado y orientado a “medir aquellos aspectos claves”, lo cual implica la necesidad de tener claridad cuáles son los “objetivos o propósitos” de la institución, y no todos, sino aquellos más relevantes que se

relacionan con los productos estratégicos, dirigidos a los usuarios externos (Armijo y Bonnefoy, 2008).

2.3.1. UTILIZACIÓN DE LOS INDICADORES

En el ámbito público el tema de la evaluación cobra una importancia mayor en la medida que a diferencia del sector privado los parámetros para identificar el cumplimiento de resultados requiere construir medidas explícitas de lo que se considera un buen desempeño. Las instituciones públicas, no cuentan con la “última línea del balance” o “bottom line” que tienen las instituciones privadas a través de los beneficios o pérdidas de su gestión. En efecto, la justificación de la existencia pública de esa entidad gubernamental, está dada por un mandato legal, que la faculta a realizar dicha producción de bienes y servicios. Sin embargo a diferencia del sector privado, las instituciones públicas enfrentan un conjunto de dificultades para precisar e identificar claramente el tema del mandato (qué es lo que debe producirse), los usuarios y los parámetros con los cuales se juzgará el buen o mal desempeño. Entre las dificultades más relevantes se mencionan:

- Ambigüedad de los objetivos que tienen que cumplir los organismos públicos.
- Escasa precisión de los productos relevantes o estratégicos (aquellos que son los necesarios para cumplir con la misión institucional), dándose el caso que varias instituciones producen los mismos bienes, o se producen bienes y servicios no relacionados con el quehacer relevante de la institución.
- No existe claridad de quiénes deben responder por los resultados.
- No se establecen las consecuencias del buen o mal desempeño, haciendo que la evaluación muchas veces sea un ejercicio inútil (Armijo, 2011).

2.3.2. TIPOS DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

La clasificación de los indicadores de desempeño es muy variada, hay autores que establecen tipologías de indicadores que abarcan seis o más categorías, incorporando a las dimensiones de evaluación de la eficiencia, eficacia, economía, calidad, y también los atributos de dichas medidas tales como “equidad”, “entorno”, “tecnología”, etc.

No obstante lo anterior, y teniendo en cuenta el objetivo de los indicadores de desempeño, en el ámbito público, que es entregar información de los

resultados del uso de los recursos públicos, para la toma de decisiones y rendición de cuentas, abordaremos la siguiente taxonomía:

• **Indicadores que entregan información de los resultados desde punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos abarcando los indicadores de:**

- Insumos (*Inputs*)
- Procesos o actividades
- Productos (*outputs*)
- Resultados finales (*outcomes*)

• **Indicadores desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía.**

La primera clasificación permite referirse a los instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos: cuántos insumos se utilizaron, cuántos productos y servicios se entregaron y cuáles son los efectos finales logrados.

Mientras que la segunda clasificación se asocia al juicio que se realiza una vez finalizada la intervención, y las preguntas que se intenta responder son: en qué medida se cumplieron los objetivos, cuál es el nivel de satisfacción de la calidad percibida por los usuarios, cuán oportunamente llegó el servicio. Lo que se busca evaluar con las dimensiones de eficiencia, eficacia, economía y calidad es cuán aceptable ha sido y es el desempeño del organismo público, cuya respuesta sirve para mejorar cursos de acción y mejorar la gestión, informar a los diferentes grupos de interés y tener una base sobre la cual asignar el presupuesto (Steiner, 2008).

2.3.3. INDICADORES DE RESULTADO FINAL O IMPACTO

Miden los resultados a nivel del fin último esperado con la entrega de los bienes y servicios. La información que entrega se refiere por ejemplo al mejoramiento en las condiciones de la población objetivo, y que son exclusivamente atribuibles a dichos bienes.

Qué características tienen estos indicadores de resultado final:

Su logro depende casi siempre del accionar de más de una institución.

Sus logros pueden estar afectando por factores externos no controlables, por lo cual la atribución directa del programa no siempre es comprobable. De esta manera para saber la verdadera contribución del Programa deben hacerse estudios complejos para aislar los efectos de otras variables.

Los impactos de las políticas y los programas están determinados por muchos factores. Algunos están bajo nuestro control y otros no. Por esta razón los directivos de los Programas no son responsables por el logro de los impactos, sin embargo son responsables por “gestionar para los impactos” En otras palabras los directivos continúan siendo responsables por la entrega de los productos y por el cambio en la composición de productos de acuerdo a lo que dictan las circunstancias. Buena información sobre los resultados o sobre lo que está funcionando y lo que no ayuda a las decisiones acerca de que comenzar o que parar, continuar o expandir (Armijo, 2008).

El resultado final es otra de las dimensiones del indicador de eficacia y al igual que en la evaluación de programas públicos lo que se busca es medir la contribución del conjunto de la intervención de la entidad pública (no así de un “programa específico”). Como resultado final se entenderá el efecto “final” o impacto que las acciones de una entidad tienen sobre la realidad que se está interviniendo. La eficacia puede ser considerada tanto del punto de vista tradicional como la comparación de los resultados obtenidos con los esperados, sino también, como una comparación entre los resultados obtenidos y un óptimo factible, de forma tal que este concepto coincida con la propia evaluación de programas (Armijo, 2011).

2.4. ESTRATEGIA

Por muchos años los militares utilizaron la estrategia con la significación de un gran plan hecho a la luz de lo que se creía que un adversario haría o dejaría de hacer. Aunque esta clase de plan tiene usualmente un alcance competitivo, se ha empleado cada vez más como término que refleja amplios conceptos globales del funcionamiento de una empresa. A menudo las estrategias denotan, por tanto, un programa general de acción y un conato de empeños y recursos para obtener objetivos amplios. Es el resultado de "...el proceso de

decidir sobre objetivos de la organización, sobre los cambios de estos objetivos y políticas que deben gobernar la adquisición, uso y organización de estos recursos" (De Nora y Rivero, 2010).

Según Chandler 2007, define una estrategia como "la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y distribución de los recursos necesarios para llevar adelante estos propósitos".

El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores.

Toda declaración de estrategia debe empezar con una definición del objetivo, o la meta que se espera lograr con la estrategia. Como la mayoría de las empresas compiten en entornos más o menos abiertos, también es vital definir el alcance o dominio del negocio. Tal vez más importante, las empresas necesitan tener un sentido claro de su ventaja, es decir, los medios por los que la empresa logrará sus objetivos declarados. Definir el objetivo, el alcance y la ventaja requiere de trade-offs. Si una empresa quiere crecimiento o tamaño, la rentabilidad pasará a segundo plano. Si decide atender a clientes institucionales, podría ignorar a los clientes minoristas. Si deriva su ventaja competitiva de economías de escala, no será capaz de considerar las necesidades idiosincrásicas de los clientes (Vicario, 2011).

Antes de desarrollar su estrategia y elaborar su declaración, usted debería evaluar cuidadosamente el entorno del sector. Esto incluye segmentar a los clientes e identificar maneras únicas de entregar valor a los que la empresa desea tener. También se requiere un análisis de las estrategias actuales de los competidores y predicciones acerca de cómo podrían cambiar. La clave está en encontrar el lugar ideal donde las capacidades de la firma se alineen con las

necesidades de los clientes de una forma que los competidores no puedan igualar (Collis y Rukstad, 2011).

2.4.1. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGICA

La estrategia es el patrón o plan que integra las metas de la organización, las políticas y las acciones subsecuentes en un modelo integrado (Mintzberg y Quinn, 2010).

La estrategia, a su vez, presenta dos partes esenciales, el diseño y la implementación. El diseño o formulación de la estrategia es un proceso colectivo que se sustenta en el desarrollo y aplicación de competencias distintivas, difíciles de imitar (Hamel y Prahalad, 2007).

El diseño considera un análisis de las fuerzas competitivas, y de los recursos y capacidades para llegar a la definición de la estrategia corporativa y sus consecuentes estrategias funcionales. El proceso que conduce a la elección de la estrategia de la empresa es un proceso de toma de decisiones; dicho proceso se nutre por la calidad de la gestión del conocimiento que distingue a la organización. Las empresas adoptan sus decisiones estratégicas, pero más del 50% de dichas decisiones fracasan (Nutt, 2009).

En consecuencia la implementación de la estrategia no es una tarea menor, ya que tiene una implicación estructural en los niveles de éxito y fracaso que se alcancen finalmente. La implementación de la estrategia tiene dos categorías fundamentales: 1) la dirección y administración, que incluye el liderazgo y la cultura; y 2) la implementación operacional, que considera apoyo administrativo, recompensas, mejores prácticas y presupuesto (Thompson y Strickland, 2007).

Según Beer y Eisenstat 2009, se han identificado los enemigos silenciosos de la implementación de la estrategia, los cuales son: el estilo de liderazgo, la falta de claridad del diseño y las prioridades en conflicto, la ineficacia del equipo de dirección, la pobre comunicación vertical, la pobre comunicación entre funciones y negocios, y el inadecuado liderazgo intermedio.

2.4.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles, "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna (Sallenave, s.f.).

La expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos) (Arras et al., 2012).

Es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. Son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que "fuerzan" el desarrollo de un plan estratégico para la empresa.

Aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia (Vázquez et al., 2011).

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente, un proceso inter-activo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales para la

empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización (Steiner, 2008).

2.5. ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS Y LIMITACIONES DE LA EMPRESA

Análisis organizacional de las condiciones internas para evaluar las principales fortalezas y debilidades de la empresa. Las primeras constituyen las fuerzas propulsoras de la organización y facilitan la consecución de los objetivos organizacionales, mientras que las segundas con las limitaciones y fuerzas restrictivas que dificultan o impiden el logro de tales objetivos (Amaro, 2010).

El análisis interno implica: Análisis de los recursos (recursos financieros, máquinas, equipos, materias primas, recursos humanos, Tecnología, etc.) de que dispone o puede disponer la empresa para sus operaciones actuales o futuras.

Análisis de la estructura organizacional de la empresa, sus aspectos positivos y negativos, la división del trabajo en los departamentos y unidades, y cómo se distribuyeron los objetivos organizacionales en objetivos por departamentos. Evaluación del desempeño actual de la empresa, con respecto a los años anteriores, en función de utilidades, producción, productividad, innovación, crecimiento y desarrollo de los negocios, etc. (Areyano, 2010).

El antiguo concepto militar define estrategia como aplicación de fuerzas en gran escala contra algún enemigo. En términos empresariales, podemos definirla como:

La movilización de todos los recursos de la empresa en conjunto, para tratar de alcanzar objetivos a largo plazo. La táctica es un esquema específico que determina el empleo de los recursos dentro de la estrategia general. En el

plano militar, la movilización de las tropas es una táctica dentro de una estrategia más amplia; en el plan gerencial, el presupuesto anual o el plan anual de inversiones, son planes tácticos dentro de una estrategia global a largo plazo. Una guerra requiere la aplicación de una o más estrategias; cada estrategia requiere varias decisiones o medidas tácticas. La planificación quinquenal en una empresa exige la adopción de una estrategia, a la cual se unen los planes tácticos de cada uno de los años de ese período (Jaramillo, 2007).

2.6. TÉCNICA DE LA MATRIZ DAFO-IMPACTO

La matriz DAFO, cuyas siglas identifican su objetivo esencial de conocer y actuar respecto a las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de la empresa y su entorno, es una técnica de grupo o participativa que ha cobrado en los últimos tiempos mucho reconocimiento por la facilidad de su aplicación y poder de concentración en asuntos esenciales. Se vincula al Posicionamiento Estratégico de Resultados (PER), que consiste básicamente en buscar y destacar aquellos factores relevantes en la empresa donde desarrolla “capacidades distintivas” o “capacidades superiores” al resto. El PER derivado del análisis DAFO, se constituye en la idea directriz sobre la cual deben ir orientados los objetivos y políticas empresariales y por tanto la estrategia empresarial, de modo que se obtengan resultados superiores a la medida de las empresas a mediano o largo plazo. Los PER deben basarse en los puntos fuertes (fortalezas) de la empresa y sus oportunidades frente a la competencia. Atendiendo a lo anterior expuesto, la Matriz DAFO debe responder a la siguiente interrogante: ¿Cuál es nuestra posición ante la competencia? Para dar una respuesta coherente a esa pregunta, se desarrolló el análisis DAFO en el área funcional de la Gestión de los Recursos Humanos de la entidad objeto de estudio, que consistió básicamente en:

- Adoptar una actitud defensiva:

- Analizando los puntos débiles que la empresa tiene frente a la competencia, en lo que se refiere a los servicios, mercado y organización.
- Analizando las amenazas del entorno

- Adoptar una actitud ofensiva:

- Determinando los puntos fuertes que la empresa posee frente a sus competidores, teniendo en cuenta idénticas variables
- Identificando las oportunidades que ofrece el entorno (Mariño, Cortés y Garzón, 2008) (Ver anexo 4).

Se definen las combinaciones siguientes: las fortalezas con las oportunidades, las fortalezas con las amenazas, las debilidades con las oportunidades y las debilidades con las amenazas; recurriéndose a una ponderación de 1, 2 3, en impacto creciente, o raya (–) ningún impacto (Harper y Lynch, 2009)

2.6.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Teniendo en cuenta los resultados de la matriz se deben potenciar de manera general todas las fortalezas; y buscar los mecanismos para aprovechar adecuadamente las oportunidades (Harper y Lynch, 2009).

2.7. MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La Matriz de Seguimiento y Evaluación y Cálculo de indicadores; presenta la siguiente estructura:

Código de Actividad/ Proyecto.- Identificación de la actividad o proyecto

Metas Programadas.- Son los logros cuantitativos o cualitativos que se consideró alcanzar con determinados recursos y período de tiempo. Estas deben tener correspondencia con la información de la columna de “cronograma de ejecución” establecida en los Planes operativos.

Metas Ejecutadas.- Son los logros cuantitativos o cualitativos alcanzados en relación a la meta programada, pudiendo expresarse en unidades físicas o porcentajes de avance.

Tiempo Planeado.- Hace referencia al tiempo para llevar a efecto un plan, programa, proyecto o actividad.

Tiempo Ejecutado.- Expresa el tiempo efectivamente utilizado en la ejecución del plan, programa, proyecto o actividad. Los informes trimestrales en cuanto al tiempo registrarán el efectivamente utilizado.

Gasto Programado.- Corresponde a los recursos provenientes de fuentes, sean éstas fiscales, de autogestión, créditos externos, créditos internos, recursos pre

asignados, asistencia técnica y donaciones, destinados a financiar las acciones, productos, programas, proyecto o planes de la institución.

Gasto Utilizado.- Registra los recursos efectivamente utilizados en el cumplimiento de acciones, productos programas, proyectos y planes (Ponce, 2007).

2.7.1. ANÁLISIS DE INDICADORES DE CUMPLIMIENTO

2.7.1.1. DIFICULTADES PRESENTADAS Y LOGROS OBTENIDOS

Cada instancia deberá consignar los principales logros obtenidos a nivel de Metas, determinando la vinculación y avance en relación a los objetivos estratégicos y operativos institucionales (de acuerdo al tipo de pan), dando cuenta del desempeño del objeto de evaluación, así como de la efectividad de cumplimiento y avance en dichas metas.

Los logros obtenidos deberán reflejar los avances concretos que se han realizado o están por alcanzar para el cumplimiento de los objetivos institucionales o de unidad específica, a través de los tres indicadores propuestos en la matriz de evaluación de los POAS: nivel de cumplimiento, grado de dificultad y resultados alcanzados. Se pueden ampliar los indicadores si el nivel de complejidad del plan así lo amerita (Coral y Guevara, 2009).

Cada obstáculo o limitación presentada durante el proceso de ejecución, deberá ser analizada en su vinculación con los objetivos institucionales, identificando el grado de dificultad o impedimento para su cumplimiento. Se recomienda proyectar o reflejar tales dificultades a nivel de unidad e institucionalmente.

Igual procedimiento se establecerá para estimar los logros alcanzados a plenitud, medianamente o en ninguna medida; apoyándose en criterios, razonamientos y percepciones que expliquen tal situación.

Los indicadores son un medio sencillo y fiable para medir logros. Por tanto deben ser:

- Pertinentes; es decir que permitan medir la meta deseada, conforme a los objetivos propuestos;

- Cuantificables; es decir, deben poder ser expresados en términos numéricos y;
- Cualificables; es decir explicados mediante criterios, razonamientos y percepciones sobre las tareas o proyectos programados.
- Viables: es decir que cuenten con información disponible para su cálculo cuantitativo (Collis y Rukstad, 2008).

2.7.2. DETERMINACIÓN DE MEDIDAS CORRECTIVAS

Forma parte del análisis cualitativo y consiste en determinar las causas de las variaciones observadas en el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos. Se deberá consignar en detalle, los puntos críticos y problemas presentados durante el proceso de ejecución de actividades y proyectos, suscitados en el periodo de evaluación semestral y anual (Cáliz, 2010).

2.7.3. CÁLCULO DE INDICADORES

El seguimiento y evaluación se efectuará sobre la base de indicadores identificados en el POA. Estos permitirán conocer los niveles de efectividad, eficacia y eficiencia logrados por cada unidad, de acuerdo a la aplicación de las siguientes relaciones:

Indicador de Efectividad.- Expresa la relación entre lo logrado y lo programado, en cuanto a metas:

$$\text{Meta lograda} / \text{Meta Programada} \times 100$$

Indicador de Eficacia.- Es la relación entre las metas logradas y programadas, teniendo en cuenta el tiempo real de ejecución de la actividad o proyecto:

$$\frac{(\text{Meta lograda}) (\text{Tiempo planeado})}{(\text{Meta programada}) (\text{Tiempo real})} \times 100$$

$$\frac{(\text{Meta lograda}) (\text{Tiempo planeado})}{(\text{Meta programada}) (\text{Tiempo real})}$$

La eficacia, además, puede expresarse en la relación de efectividad por el tiempo planeado sobre el tiempo realmente utilizado para el cumplimiento de la meta:

$$\text{Indicador de Efectividad} \times \text{Tiempo planeado} / \text{Tiempo Real}$$

Indicador de Eficiencia.- Entendido como la relación entre el tiempo, los recursos invertidos y los logros obtenidos. Alcanza su mayor nivel al hacerse un uso óptimo de los recursos disponibles, alcanzado los logros esperados:

$$\frac{(\text{Meta lograda}) (\text{Tiempo planeado}) (\text{Gasto programado})}{(\text{Meta programada}) (\text{Tiempo real}) (\text{Gasto utilizado})} \times 100$$

$$\frac{(\text{Meta lograda}) (\text{Tiempo planeado}) (\text{Gasto programado})}{(\text{Meta programada}) (\text{Tiempo real}) (\text{Gasto utilizado})}$$

De igual forma, la eficiencia relaciona la eficacia con los gastos programados sobre los gastos realmente empleados en el logro efectivo de la meta:

$$\text{Indicador de Eficacia} \times \text{Gasto programado} / \text{Gasto utilizado}$$

Para el cálculo de estos indicadores la institución deberá aplicar las fórmulas de acuerdo a las letras por columna que identifica la matriz.

Promedio.- Se refiere al promedio de las columnas de los indicadores. Este promedio debe incluir a todas las actividades incluidas las que por cualquier razón no se cumplió.

Observaciones.- En esta columna las instituciones deberán apoyarse para registrar los comentarios, novedades o situaciones inherentes al nivel de cumplimiento de las acciones, productos, planes, programas y proyectos (ESPOCH. 2007).

2.8. ENCUESTA

La encuesta se presenta relacionada fundamentalmente con dos temas básicos: la búsqueda de información abundante sobre la situación socioeconómica de las clases desfavorecidas y con el objetivo último de paliar la situación de pobreza y marginación existentes.

La encuesta presenta dos características básicas que la distinguen del resto de métodos de captura de información: recoge información proporcionada verbalmente o por escrito por un informante mediante un cuestionario estructurado, utiliza muestras de la población objeto de estudio.

La encuesta es esencialmente una técnica de recogida de información con una filosofía subyacente, pero admite muy diferentes diseños de investigación: estudios longitudinales, diseños cuasiexperimentales, estudios de evaluación con muestras representativas (Martín, 2011).

2.8.1. ANÁLISIS DE DATOS DE LA ENCUESTA UTILIZANDO SPSS

Originalmente SPSS fue creado como el acrónimo de Statistical Package for the Social Sciences aunque también se ha referido como "Statistical Product and Service Solutions". Sin embargo, en la actualidad la parte SPSS del nombre completo del software (IBM SPSS) no es acrónimo de nada (IBM, SPSS Statistics). Es uno de los programas estadísticos más conocidos teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis. En la versión 12 de SPSS

se podían realizar análisis con 2 millones de registros y 250.000 variables. El programa consiste en un módulo base y módulos anexos que se han ido actualizando constantemente con nuevos procedimientos estadísticos (Plaza, 2012).

El hecho que la mayor parte de la investigación con encuesta utilice variables cualitativas, el enorme desarrollo de paquetes estadísticos, unida a la amplia difusión de ordenadores personales, lleva a centrar los criterios de la utilización de técnicas de análisis de datos y de interpretación de los resultados proporcionados. Este es uno de los programas más utilizados por los investigadores sociales de todo el mundo, el SPSS; las razones de esta elección son entre otras, su elevada difusión, la explicación de determinados procesos estadísticos y la existencia de versiones para estudiantes muy asequibles, que estos pueden adquirirlo y familiarizarse con éste. (De Rada, 2009).

2.9. ENTREVISTAS

La entrevista con los diferentes estamentos o grupos diferenciados, su objeto prioritario es captar las representaciones e impresiones subjetivas, más o menos elaboradas de los participantes, desde su misma perspectiva. Los diferentes modos y tipos de entrevista, más o menos estructurados y elaborados, pretenden indagar en las diferentes representaciones, en el pensamiento y en las actitudes, superando las verbalizaciones inmediatas y habituales, buscando los puntos críticos, las teorías implícitas, los planteamientos latentes, los procesos contradictorios en las propias creencias y esquemas mentales, así como en las relaciones entre el pensamiento y los modos de sentir y el pensamiento y los modos de actuar (Taylor y Bogdan, 2008).

2.10. MUNICIPIO

La definición etimológica de municipio tenemos que "proviene del latín *municipium*," que es el conjunto de obligados a pagar el tributo.

El municipio posee autonomía para gobernarse y administrar su hacienda pública, se integra por una población que habita en un territorio determinado,

es la célula básica que conforma el tejido político, administrativo y territorial de las entidades federativas. La sociedad es un elemento sustancial del municipio, es la parte dinámica y vital del municipio; a través de un nexo causal entre gobierno y sociedad se construye el consenso, dando paso a mejores tomas de decisiones de los gobiernos municipales (Benavides y Librero, 2012).

2.10.1. FUNCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL

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

2.10.2. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

La administración pública municipal es la actividad que realiza el Gobierno Municipal, en la prestación de bienes y servicios públicos para satisfacer las necesidades; garantizando los derechos de la población que se encuentra establecida en un espacio geográfico determinado, en los términos que prevén las disposiciones jurídicas que regulan la administración pública municipal (COOTAD).

2.11. PLAN DE DESARROLLO CANTONAL

Actualmente los gobiernos locales deben tener una nueva concepción del rol que deben asumir los gobiernos locales, por esta razón, la Municipalidad plantea por primera vez, convocar a la ciudadanía a participar en la identificación de los principales problemas cantonales en sus dimensiones y complejidades, para luego participar en la elaboración de propuestas y toma de decisiones sobre el futuro de su cantón, decisiones que se plasman en el Plan de Desarrollo, como un mandato social para la gestión cantonal.

El Consejo de Planificación del Gobierno Municipal del Cantón Bolívar, asume la orientación de este proceso y pone en marcha a un equipo interno formado por directores y jefes departamentales; y externo, formado por los miembros de la

ciudadanía, organizaciones e instituciones, para construir las bases de esta propuesta (SENPLADES).

2.12. PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL CANTÓN BOLÍVAR (PDECB)

El Plan de Desarrollo Estratégico del Cantón Bolívar se ha trazado como una hoja de ruta que marcará los destinos del Cantón hasta el año 2020. Autoridades, concejos cantonales, juntas parroquiales, organizaciones sociales, instituciones, comités, gremios, y ciudadanía; cada uno de ellos ha dejado su huella en el diseño del PDECB a través del proceso participativo, el mismo que se enmarca dentro de las nuevas políticas seccionales de descentralización y democratización participativa. Las herramientas para este proceso han tratado de tomar en cuenta las experiencias de planificación moderna, estratégica, fundamentada en la participación y concertación comunitaria. Es una visión compartida de gestión y administración. Precisa la participación de las comunidades urbanas y rurales con el propósito de socializar los beneficios, toma de decisiones, y el fortalecimiento de las instituciones locales de gestión del cantón. En tal virtud el Plan es una herramienta de políticas, de objetivos estratégicos y de una cultura de gestión que permite la gobernabilidad del sistema social, económico, ambiental y político mediante la permanente concertación del GAD del cantón Bolívar.

El Plan de Desarrollo Estratégico del Cantón Bolívar cuenta con: El Sistema Socio – Cultural, Sistema Ambiental, Sistema Económico – Productivo y Político Institucional (PDECB, 2012).

2.12.1. PLANIFICACIÓN DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

La planificación 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 (COOTAD).

2.12.2. CONFORMACIÓN DE LOS CONSEJOS DE PLANIFICACIÓN DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

Los Consejos de Planificación se constituirán y organizarán mediante acto normativo del respectivo GAD; y estarán integrado por:

- El Alcalde o Alcaldesa, quien convocará al Consejo, lo presidirá y tendrá voto dirimente;
- Un concejal en representación del G.A.D., quien será elegido por el mismo;
- Un representante de las Juntas Parroquiales Rurales;
- El Director (a) de Planificación del G.A.D. del cantón;
- Tres (3) funcionarios del G. A.D. del cantón, designados por el Alcalde o Alcaldesa, de preferencia, de las direcciones operativas;
- Tres (3) representantes delegados por las instancias de participación, de conformidad con lo establecido en la Ley y en la Ordenanza de Participación Ciudadana; designados en asamblea cantonal, considerando la representación territorial, de género e intercultural, durarán 1 año en sus funciones y podrán ser reelectos por una sola vez (COOTAD).

2.13. UNIDAD DE PLANIFICACIÓN

El departamento de Planificación tendrá por objetivo orientar e impulsar el desarrollo económico, territorial y social del Cantón mediante la formulación de planes, programas, estudios y proyectos, tratando de conservar, a través de ellos el equilibrio del Cantón. Es responsable de la elaboración y actualización del Plan Comunal de Desarrollo Estratégico y sus programas; y es directamente responsable de la elaboración de los estudios de pre-inversión de los programas y proyectos de interés cantonal (Municipio de Bolívar, 2012).

2.13.1. MISIÓN

Programar y ejecutar las obras que emprende la municipalidad, ya sea por administración directa, por contrato o por concesión, desde su inicio hasta la entrega coordinando con las empresas de servicio público, la mejor y eficiente ejecución de las obras de infraestructura, para el beneficio de la comunidad (Municipio de Bolívar, 2012).

2.13.2. VISIÓN

Lograr los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo, dentro de los parámetros considerados en la etapa de diseño, utilizando la menor inversión posible, con tecnología de punta y con alto sentido de responsabilidad, para obtener los servicios básicos, con certificación de calidad al alcance de la comunidad, mejorando así la forma de vida de los ciudadanos (Municipio de Bolívar, 2012).

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La investigación se llevó a efecto en el Gobierno Municipal del Cantón Bolívar, el cual está ubicado en la intersección de las calles Pichincha y Bolívar. El cantón está ubicado en el sector oriental de la provincia de Manabí, del país Ecuador. Su posición astronómica es 0 grados, 50 minutos y 39 segundos de latitud sur y 80 grados, 9 minutos y 33 segundos de longitud oeste. Limita al Norte con el Cantón Chone, al sur con Portoviejo y Junín al Este con Pichincha y al Oeste con Tosagua.

El Cantón presenta una topografía plana en la parte baja por los valles e irregular ondulada y quebrada en la parte alta y montañosa. La altitud es de 21 msnm la parte baja y de 400 msnm en la parte alta.

El área montañosa se caracteriza por haber constituido una reserva natural de bosques de protección, que ha sido degradado por la explotación de la madera y la ampliación de la frontera de tierras para la crianza de ganado vacuno y porcino, en detrimento de los equilibrios ambientales por los fuertes impactos negativos que se derivan de la pérdida de la masa boscosa.

3.2. DURACIÓN DEL TRABAJO

La duración de esta investigación se realizó en el transcurso de 9 meses, dentro de los plazos estipulados en las normas y procedimientos establecidos por la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, y de acuerdo a los parámetros que establecen los reglamentos de la institución auspiciante.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

3.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Incidencia socioeconómica del Plan de Desarrollo Estratégico del Cantón Bolívar.

3.3.2. VARIABLES DEPENDIENTES

Análisis del campo de acción y alcance del Plan de Desarrollo Estratégico del Cantón Bolívar.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS

3.4.1. OBSERVACIÓN DIRECTA Y DE CAMPO

La observación directa permitió que el investigador se ponga personalmente en contacto con el Plan de Desarrollo Estratégico que es el fenómeno de estudio; Se aplicará también la observación de campo por ser un recurso clave en la investigación descriptiva y social, ya que se realizó directamente en los lugares donde se llevó a cabo el Plan.

3.4.2. TÉCNICAS

3.4.2.1. ENTREVISTA

A través de esta técnica se pudo obtener información acerca del Plan de Desarrollo Estratégico Municipal el cual es el objeto de estudio y de los diferentes campos de acción del mismo y como se desarrolla sus actividades administrativas, se entrevistó al jefe del personal involucrado para conocer respecto a la funcionalidad del Plan.

3.4.2.2. ENCUESTA

Esta técnica permitió obtener datos de la población, acerca de la importancia del funcionamiento del Plan; así como la manera en que este influye directa o indirectamente en la población, además su incidencia socioeconómica en la ciudadanía.

3.4.2.3. ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

Para obtener los resultados de las personas a las que se encuestó, fue necesario aplicar una fórmula para conocer el tamaño de la muestra.

FÓRMULA PARA CALCULAR EL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{N-1 e^2 + \sigma^2 Z^2} \quad (3.1)$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

3.4.3. HERRAMIENTAS

3.4.3.1. INDICADORES SOCIOECONÓMICOS

Los indicadores socioeconómicos sirvieron para evaluar la incidencia del plan de desarrollo estratégico en los aspectos mas importantes detallados mediante una encuesta socioeconómica, por la cual se establecieron análisis respecto a como afectó positiva o negativamente el plan a la población del cantón Bolívar.

3.4.3.2. MATRIZ DAFO-IMPACTO

La aplicación de la matriz DAFO-Impacto permitió al investigador determinar la posición estratégica del Plan, así como establecer los factores más relevantes para analizar el impacto que causan, con la finalidad de aportar con información clave sobre la incidencia socioeconómica del Plan de desarrollo estratégico de Bolívar.

3.4.3.3. MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Esta herramienta se aplicó para obtener un control de las estrategias, por medio de un análisis cuantitativo de los proyectos mas relevantes que se ejecutaron en el periodo estudiado del plan, así mismo se evaluaron el nivel de cumplimiento, efectividad y eficiencia de las estrategias seleccionadas del plan, las mismas que se relacionan directamente a factores socioeconómicos.

3.5. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN

Para poder determinar la incidencia socioeconómica del Plan de Desarrollo Estratégico del Cantón Bolívar periodo 2011-2012, se realizaron las siguientes actividades, estas están divididas por etapas, las mismas que tienen un tiempo para su cumplimiento, señalado en el cronograma de desarrollo:

- **Establecer las herramientas de evaluación estratégica y control, necesarias para la ejecución del Plan de Desarrollo Estratégico:**

Esta etapa se llevó a cabo a partir del 28 de octubre al 4 de noviembre en el gobierno municipal del cantón Bolívar; en primer lugar se entrevistó al Jefe de la unidad de Planificación del Municipio del Cantón Bolívar quien es el encargado del Plan de Desarrollo Estratégico; esta entrevista fue acerca de datos necesarios para aplicar la matriz DAFO-Impacto. Esto sirvió además para recopilar la información preliminar que se necesitó en el transcurso del desarrollo de la investigación.

En las siguientes 3 semanas de noviembre se aplicó la Matriz DAFO-Impacto; y posteriormente se realizó un análisis y comparación de resultados, esta matriz se realizó conjuntamente con un equipo de trabajo de la unidad de planificación junto con el jefe de la unidad, de esta manera se obtuvieron resultados veraces con respecto al impacto de las fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas. Así se pudo determinar el tipo de estrategia que debería asumir el Municipio con respecto al Plan de Desarrollo Estratégico.

Del 24 de noviembre se aplicó una ficha de complementación de la información acerca de los proyectos implícitos en las estrategias del Plan; esto permitió realizar un análisis clave de la posición estratégica, y una evaluación de la acción con respecto a los objetivos planteados en el Plan de Desarrollo.

Estas actividades se llevaron a cabo conjuntamente con el personal del Departamento de Planificación del Municipio del Cantón Bolívar y el investigador, con la finalidad de que los datos recopilados fueran veraces y eficazmente comprobables.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de estas herramientas sirvieron para evaluar la estructura del Plan de Desarrollo Estratégico, así como

los puntos más relevantes para poder determinar los indicadores a evaluar de la incidencia socio-económica.

Se aplicó la técnica de la Matriz de Seguimiento y evaluación; se elaboró el análisis de resultados obtenidos mediante los cuales se determinaron los Indicadores socioeconómicos a evaluar; esto sirvió de gran ayuda para la aplicación de la encuesta socioeconómica. Esto se realizó con el equipo de trabajo hasta el 7 de febrero.

- **Evaluar la Incidencia socio-económica del Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal.**

Del 4 al 8 de febrero se elaboró la encuesta socioeconómica, tomando en cuenta los parámetros propuestos por el gobierno municipal, y los indicadores de mayor relevancia que se pudieron determinar mediante los resultados de las matrices, y las estrategias del plan de desarrollo estratégico.

La aplicación de la encuesta socioeconómica se llevó a cabo del 10 al 18 junto con los análisis de los resultados, estas encuestas se aplicaron de acuerdo a la muestra de significativa previamente aprobado por el tribunal.

- **Analizar los resultados de la incidencia socio-económica con el gobierno municipal, para que se constituya en una herramienta en la elaboración y ejecución de sus planes de desarrollo estratégico.**

Del 19 al 22 de febrero se llevaron a cabo los análisis de los resultados obtenidos de la incidencia socioeconómica mediante la encuesta, estos fueron realizados por el investigador tomando en cuenta los objetivos principales de la investigación, además se incluyeron medidas correctivas que la institución debe tomar en cuenta para mejorar la aplicación y ejecución del plan estratégico de desarrollo en la población del cantón Bolívar.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ENTREVISTA: ANÁLISIS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL CANTÓN BOLÍVAR (PEB)

ANÁLISIS DE GESTIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL CANTÓN BOLÍVAR (PEB)
Complicaciones al momento de formular el Plan de Desarrollo Estratégico de Bolívar.
Se presentaron ciertos inconvenientes al momento de reunir a los representantes de los sectores representativos del Cantón Bolívar.
Tiempo empleado en la elaboración del Plan.
Se llevó a cabo la elaboración del plan en 6 meses.
Alcance estimado del PEB.
El plan de desarrollo está programado para 10 años, ya que es un plan a largo plazo, pero se actualiza anualmente de acuerdo a los requerimientos de la ciudadanía.
Factores económicos (financiación del plan)
Recursos asignados del municipio del Cantón Bolívar, por el gobierno central.
Sectores de la ciudadanía involucrados directa e indirectamente
Representantes de las entidades públicas, de los recintos, sectores urbanos y rurales del Cantón.
Recursos utilizados:
Movilización, estadías, alimentación, materiales de oficina, equipos de computación, micrófonos, altavoces, recursos humanos del departamento de planificación, y de la población.
Falencias que tuvieron en la fase de elaboración:
La falta de coordinación con el personal involucrado, la inasistencia de los ciudadanos representantes de ciertos sectores

Falencias identificadas actualmente:

Se presenta las falencias en el seguimiento del plan, ya que, no es el adecuado. Por lo que se hace necesaria la implementación de una fase de seguimiento dentro del Plan de Desarrollo Estratégico de Bolívar.

Cuadro 4.1. Entrevista realizada al jefe de la unidad de Planificación del Municipio del Cantón Bolívar, el Arquitecto Carlos Mendoza.

4.2. APLICACIÓN DE LA MATRIZ DAFO-IMPACTO

Normalmente para evaluar planes estratégicos, se aplican herramientas como la matriz DAFO-Impacto; para su aplicación existen diferentes tipos de ponderación, difiere del punto de vista del investigador que la aplique, en esta investigación se realizó una ponderación del 1 al 3, ya que se evalúa el impacto como 1=bajo, 2=medio, y 3=alto, esto facilitó en gran medida la evaluación debido al número de matrices aplicadas, teniendo en cuenta que el plan esta conformado por distintos sistemas que corresponden a los factores sociales y económicos que se evaluaron. Además es importante que para su correcto análisis se tome en cuenta la codificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; las cuales se asignaron con la primera letra en el orden en el que se ubican en los gráficos de las matrices FODA de la siguiente manera F=fortaleza, O=oportunidad, D=debilidad, A=amenaza; por ejemplo F1, F2 corresponden a la fortaleza 1 y fortaleza 2 en el orden del gráfico. Las columnas de subtotales y totales fueron sumadas por medio de hojas de cálculo mediante el software de Microsoft Excel versión 2010. Además las matrices junto con los análisis se llevaron a cabo conjuntamente con un equipo de trabajo conformado por el jefe y el personal de la unidad de planificación del municipio del cantón Bolívar, por lo que los datos proporcionados son sustanciales para la efectiva evaluación del plan.

Los datos de los FODA fueron proporcionados por la unidad de planificación encargada del plan estratégico, para de esta manera poder obtener los resultados de la matriz DAFO-Impacto.

4.2.1. SISTEMA DE DESARROLLO ECONÓMICO

4.2.1.1. FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica favorable que facilita el desarrollo económico. • Atractivos naturales y culturales con potencial turístico. • Presencia de Universidades con propuestas académicas acordes al contexto local y regional. • Disponibilidad de carreteras inter-cantoniales e interprovinciales. • Disponibilidad de recurso humano tecnificado • Vocación agropecuaria con diversidad productiva • Sistemas alternativos de crédito. • Laboriosidad de los productores agropecuarios y prácticas de trabajo comunitario. • La interculturalidad (presencia de diversas 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevados niveles de pobreza y desatención en las zonas rurales del cantón • Baja productividad agropecuaria • Limitación y mal uso del recurso agua y tierra, a nivel urbano y rural • Bajos niveles de educación en la población rural con predominancia en las mujeres • Sector industrial poco competitivo • Crecimiento desordenado del sector informal • Ausencia de cultura de atención de calidad y con calidez al cliente • Sectores productivos y económicos desarticulados e individualistas • Baja autoestima. • Los altos costos de los servicios a la producción deficientes. • Bajos niveles de ahorro e inversión interna
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de mercados externos para los bienes y servicios del cantón. • Posibilidad de asumir competencias a través de la descentralización. • Tecnologías de información para el desarrollo social y productivo. • Potencial turístico nacional e internacional favorable. • Montos significativos de remesas de migrantes. • Instituciones que apoyan en la investigación y tecnología. 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas estatales desfavorables al desarrollo económico y social local • Ingreso de productos externos a bajo precio. • Altos costos a los insumos importados para la producción • Mano de obra barata externa. • Alto costo financiero • Ingreso de productos usados y de desecho • Alto costo de tecnologías externas • Condiciones ambientales adversas en la agricultura por el efecto invernadero.

Figura 4.1. FODA Sistema de desarrollo económico plan Estratégico de Desarrollo (Municipio de Bolívar).

4.2.1.2. MATRIZ DAFO-IMPACTO

Cuadro 4.1. Matriz DAFO-Impacto del sistema de desarrollo económico del plan de desarrollo estratégico

ANÁLISIS DAFO	OPORTUNIDADES						SUBTOTAL ES	AMENAZAS								SUBTOTAL ES	TOTALES
	O1	O2	O3	O4	O5	O6		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8		
FORTALEZAS	ESTRATEGIA OFENSIVA						F-O	ESTRATEGIA DEFENSIVA								F-A	
F1	3	-	2	2	3	2	12	2	3	2	1	2	-	-	-	10	22
F2	1	-	1	3	-	-	5	2	-	-	-	-	-	-	3	5	10
F3	3	-	3	2	-	3	11	1	-	-	3	2	-	2	3	11	22
F4	2	-	-	3	-	-	5	3	3	2	1	1	1	1	-	12	17
F5	-	1	2	1	-	2	6	1	1	-	3	1	-	-	2	8	14
F6	3	-	1	2	3	3	12	3	2	2	2	1	-	1	1	12	24
F7	2	-	1	3	-	-	6	1	-	3	-	2	-	2	-	8	14
F8	2	-	-	2	-	-	4	1	-	2	-	2	-	1	2	8	12
F9	2	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	0	2
SUBTOTAL	18	1	10	18	6	10	63	14	9	11	10	11	1	7	11	74	137
DEBILIDADES	ESTRATEGIA DE RETROALIMENTACIÓN						D-O	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA								D-A	
D1	3	-	1	3	2	2	11	2	1	2	1	2	-	1	1	10	21
D3	-	-	2	-	-	3	5	1	-	-	3	2	1	1	-	8	13
D4	3	-	2	2	3	2	12	2	3	2	1	2	-	2	2	14	26
D5	2	-	1	1	-	-	4	2	1	2	2	3	1	2	2	15	19
D6	2	-	1	2	-	3	8	2	2	1	2	-	1	3	-	11	19
D7	3	-	-	2	-	3	8	2	1	1	1	2	1	2	-	10	18
D8	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0
D9	3	-	2	2	1	2	10	2	3	2	-	1	1	1	-	10	20
D10	2	-	1	2	3	1	9	2	2	1	-	1	2	1	-	9	18
SUBTOTAL	18	0	10	14	9	16	67	15	3	11	10	13	7	3	5	87	154
TOTAL	36	1	20	32	15	26	130	29	22	22	20	24	8	20	16	161	

Cuadro 4.2. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema de desarrollo económico del plan de desarrollo estratégico

TABLA DE RESÚMEN		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	63	74
DEBILIDADES	67	87

4.2.1.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Mediante la aplicación de esta matriz en el sistema de desarrollo económico como parte del Plan desarrollo estratégico de Bolívar, el cuadrante con mayor valoración es el de debilidades-amenazas lo cual pone a este factor del plan en posición estratégica de supervivencia, de acuerdo al FODA, esto se debe a la existencia de mercados externos que amenazan el desarrollo económico local y a la falta de control del mercado informal; la matriz indica que estos deben ser los aspectos de mayor importancia y los que se deben atacar por medio de estrategias de desarrollo.

La estrategia a implementarse puede ser: Aumentar la competitividad de los mercados locales y controlar el desarrollo del mercado informal. Esto se podría lograr por medio de capacitaciones a los pequeños comerciantes, beneficios crediticios, y legalizando los mercados informales, a través de planes que el gobierno central está implementando con este mismo propósito.

4.2.2. SISTEMA SOCIO – CULTURAL: POBLACIÓN Y MOVILIDAD HUMANA

4.2.2.1. MATRÍZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencia de ecuatorianos de otras provincias que ayudan al desarrollo de la provincia. ➤ Ser el centro del país afluencia de personas que vienen de afuera y salen Centros de Educación General Básica. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Leyes de regulación Migratoria.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Migración de los campesinos. ➤ Fuga de profesionales a las grandes ciudades 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Que la migración que traen a nuestro país traen malas costumbres para nuestra juventud. ➤ Inmigración de personas de otros países sin control de las autoridades competentes. ➤ Que los emigrantes pierdan su Identidad.

Figura 4.2. FODA sistema socio – cultural: población y movilidad humana plan Estratégico de Desarrollo

4.2.2.2. MATRÍZ DAFO-IMPACTO

Cuadro 4.3. Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: población y movilidad humana del plan de desarrollo estratégico

ANÁLISIS DAFO	OPORTUNIDADES			SUB-TOTALES	AMENAZAS			SUB-TOTALES	TOTALES
	O1	O2			A1	A2	A3		
FORTALEZAS	ESTRATEGIA OFENSIVA			F-O	ESTRATEGIA DEFENSIVA			F-A	
F1	-	1	1	2	3	1	6	7	
F2	-	-	0	-	-	1	1	1	
SUBTOTAL	0	1	1	2	3	2	7	8	
DEBILIDADES	ESTRATEGIA DE RETROALIMENTACIÓN			D-O	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA			D-A	0
D1	1	-	1	-	-	-	0	1	
SUBTOTAL	1	0	1	0	0	0	0	1	
TOTAL	1	1	2	2	3	2	7		

Cuadro 4.4. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: población y movilidad humana del plan de desarrollo estratégico

TABLA DE RESÚMEN		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	1	7
DEBILIDADES	1	0

4.2.2.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Por medio de esta matriz se ha obtenido como resultado que el cuadrante con mayor ponderación es el de fortalezas-amenazas, por lo cual en lo que respecta al área socio-cultural: población y movilidad humana del plan estratégico esta en posición estratégica defensiva; esto se debe a que los aspectos en los que incide mayormente en esta área son los movimientos migratorios y la presencia de inversión externa que ayuda económicamente, esto implica que se debe potencializar esta fortaleza y mitigar la amenaza a través de las estrategias que se proyecten en los posteriores planes estratégicos de desarrollo.

Estrategia defensiva a implementarse: Impulsar la inversión económica en el cantón y desarrollar fuentes de empleo. Esto se puede alcanzar mediante la difusión de las potencialidades económicas del cantón, así se invertiría en sectores estratégicos en los cuales exista mayor rentabilidad y de esta manera se crearían plazas de trabajo para la población desempleada, lo que disminuiría la migración a otras provincias.

4.2.3. SISTEMA SOCIO – CULTURAL: CULTURA Y PATRIMONIO

4.2.3.1. MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La Constitución de la República del Ecuador. ➤ Ordenanzas Municipales. ➤ Existen tradiciones Culturales. ➤ Se conserva la identidad cultural del montubio por gestores culturales y habitantes del sector rural. ➤ Existe Recurso Humano, talento conocedor de la cultura. ➤ Existen patrimonios culturales históricos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de Transferencias de Competencias y recursos a los al cantón. ➤ Falta actualizar las Ordenanzas con el nuevo COOTAD. ➤ No hay la sostenibilidad de estas costumbres. ➤ No se fomenta la identidad Bolivarense a nuevas generaciones. ➤ No hay valoración de los actores culturales. ➤ Inexistencia de registro de patrimonio cultural tangibles. ➤
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión con los Ministerios. ➤ Art. Constitución ➤ Ministerio de Cultura ➤ ONG ➤ Instituciones educativas ➤ Departamento de Cultura Municipal. ➤ Medios de Comunicación y Herramientas tec- nológicas ➤ Espacios Públicos para eventos Culturales. ➤ Poca cultura política, religiosa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de Presupuesto. ➤ Falta de Transferencias. ➤ Carencia de Proyectos. ➤ Falta de talleres para conservar las costumbres y Tradiciones culturales. ➤ Población no comprometida en progreso cultural. ➤ Difusión y adopción de culturas extranjeras. ➤ Discontinuidad de programas culturales por inestabilidad política. ➤ Influencia de Culturas Externas. ➤ La influencia de las culturas extranjeras en los jóvenes. ➤ Los programas de televisión sin control de contenidos.

Figura 4.3. FODA sistema socio – cultural: cultura y patrimonio plan Estratégico de Desarrollo

4.2.3.2. MATRÍZ DAFO-IMPACTO

Cuadro 4.5. Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: cultura y patrimonio del plan de desarrollo estratégico

ANÁLISIS DAFO	OPORTUNIDADES									SUB-TOTALES	AMENAZAS										SUB-TOTALES	TOTALES	
	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10			
FORTALEZAS	ESTRATEGIA OFENSIVA									F-O	ESTRATEGIA DEFENSIVA										F-A		
F1	1	2	2	-	-	-	1	1	-	7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	7
F2	1	1	1	-	1	2	-	2	-	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	8
F3	-	-	1	-	1	2	2	3	-	9	-	-	1	-	2	1	-	2	-	-	6	15	
F4	-	-	-	-	1	1	1	1	-	4	-	-	1	3	3	-	-	-	-	-	7	11	
F5	-	-	-	-	-	2	1	1	-	4	2	2	2	-	-	-	-	-	-	-	6	10	
F6	1	-	1	-	-	2	1	1	-	6	-	2	1	-	2	-	-	1	-	-	6	12	
SUBTOTAL	3	3	5	0	3	9	6	9	0	38	2	4	5	3	7	1	0	3	0	0	25	63	
DEBILIDADES	ESTRATEGIA DE RETROALIMENTACIÓN									D-O	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA										D-A		
D1	-	-	1	-	-	1	-	-	-	2	1	3	3	1	2	-	-	-	-	-	10	12	
D2	1	2	1	-	-	1	-	-	-	5	2	2	1	1	-	-	-	-	-	-	6	11	
D3	-	-	1	-	1	1	-	-	-	3	-	-	1	3	2	1	-	2	-	-	9	12	
D4	-	-	1	-	2	2	1	-	-	6	-	-	2	2	2	-	-	2	3	-	11	17	
D5	-	-	1	-	2	2	-	-	-	5	1	1	2	2	1	-	-	-	-	-	7	12	
D6	1	1	1	-	-	1	-	-	-	4	-	-	3	3	3	-	-	-	-	-	9	13	
SUBTOTAL	2	3	6	0	5	8	1	0	0	25	4	6	1	1	1	0	1	0	4	3	0	52	77
TOTAL	5	6	11	0	8	17	7	9	0	63	6	10	11	1	1	2	0	7	3	0	77		

Cuadro 4.6. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: cultura y patrimonio del plan de desarrollo estratégico

TABLA DE RESÚMEN		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	38	25
DEBILIDADES	25	52

4.2.3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el sistema socio-cultural: cultura y patrimonio, por medio de esta matriz se obtuvo que el cuadrante con mayor ponderación es el de debilidades-amenazas, lo que pone a esta área del plan en una posición estratégica de supervivencia, esto se debe a la falta de fomentación de la identidad y a la falta de talleres culturales, lo cual incide directamente en el desarrollo cultural de la población.

Estrategia de supervivencia: Promover la identidad cultural del cantón por medio de talleres. Esto se obtendría a través de la implementación de talleres en los cuales se brinde información acerca de la historia y cultura del cantón, además se capacitaría en la creación de artesanías, talleres de danza típica, gastronomía, turismo, y todo lo que concierne a la identidad cultural del cantón Bolívar.

4.2.4. SISTEMA SOCIO – CULTURAL: COMUNICACIÓN SOCIAL

4.2.4.1. MATRÍZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se cuenta con medios de Comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cobertura Limitada. ➤ Los medios de comunicación no cuentan con profesionales. ➤ Programas no definidos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicar e Informar a la ciudadanía. ➤ ONG 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de pautas publicitarias. ➤ Instituciones no proporcionan información a los medios.

**MESA DE DESARROLLO HUMANO
COMUNICACIÓN SOCIAL**

Figura 4.4. FODA sistema socio – cultural: comunicación social plan Estratégico de Desarrollo

4.2.4.2. MATRÍZ DAFO-IMPACTO

Cuadro 4.7. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: comunicación social del plan de desarrollo estratégico

ANÁLISIS DAFO	OPORTUNIDADES			SUBTOTALS	AMENAZAS			SUBTOTALS	TOTALES
	O1	O2			A1	A2			
FORTALEZAS	ESTRATEGIA OFENSIVA			F. O	ESTRATEGIA DEFENSIVA			F. A	
F1	2	1	3	3	2	5	8		
SUBTOTAL	2	1	3	3	2	5	8		
DEBILIDADES	ESTRATEGIA DE RETROALIMENTACIÓN			D-O	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA			D-A	
D1	1	1	2	1	2	3	5		
D2	1	2	3	2	2	4	7		
D3	-	-	-	-	-	-	0		
SUBTOTAL	2	3	5	3	4	7	12		
TOTAL	4	4	8	6	6	12			

Cuadro 4.8. Tabla de resumen de la Matriz DAFO-Impacto del sistema socio – cultural: comunicación social del plan de desarrollo estratégico

TABLA DE RESÚMEN		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	3	5
DEBILIDADES	5	7

4.2.4.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En lo que respecta al sistema socio-cultural: comunicación social el mediante la matriz DAFO-impacto se observa que el plan se ubica en el cuadrante de debilidades-amenazas, lo que pone al plan en este aspecto en una posición estratégica de supervivencia, esto se debe a las falencias del Municipio en lo concerniente a comunicar sus actividades a la ciudadanía, lo que conlleva a que se incorpore una mejora en cuanto al área de comunicación integrando mejores sistemas de distribución de la información con la finalidad de involucrar a la población en las estrategias que los relacionen al plan.

Estrategia a implementar: Publicar las actividades del plan de desarrollo estratégico a la población a través de los medios de comunicación más eficientes. Esto sería posible promocionando las actividades del plan por medio de los canales de televisión locales de Manabí, las redes sociales, la radio o el periódico local. De esta forma se aumentaría el número de personas

informadas de las actividades del plan estratégico, y así se involucrarían de mejor manera en el desarrollo social del cantón.

4.3. FICHA DE COMPLEMENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN DEL PLAN DEL DESARROLLO ESTRATÉGICO: MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PERIODO DE EVALUACIÓN: DESDE 2011 HASTA 2012

Por ser una de las herramientas aplicadas en la evaluación de planes estratégicos, esta matriz se aplicó para tener una visión a nivel macro sobre el cumplimiento del plan, a esta se agregó una columna que corresponde a subsistemas, son los diferentes sectores en los cuales se divide el plan; la codificación corresponde al orden en el cual se ubican en el plan de desarrollo estratégico, esto permitió facilitar la localización de los proyectos para su estudio tanto en el plan como en el POA. Los proyectos están incluidos en las estrategias del plan de desarrollo. La ponderación del nivel de cumplimiento se asignó como 1=bajo, 2=medio, y 3=alto, esta se asignó tomando en cuenta las actividades implícitas en el plan. Para los valores de las columnas grado de dificultad y resultados alcanzados, se calculó en porcentajes sobre 100, en las celdas que carecen de valores se ubicaron x, lo que corresponde que esos proyectos no se cumplieron, o están en proceso, fue necesario incluirlos para poder cuantificarlos en los resultados y análisis. La columna de fuentes de verificación se colocó como referencia, ya que por las dimensiones del cuadro no se pudieron poner todas las evidencias y medios de verificación, para comprobar los datos de la ficha.

Cuadro 4.9. Ficha de complementación de la información del plan del desarrollo estratégico: matriz de seguimiento y evaluación

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
POBLACIÓN Y MOVILIDAD HUMANA	1	Impulsar procesos de apoyo integral en los ámbitos: legal, fortalecimiento familiar, comunicación y educación.	2	80	65	Programa de niñez y adolescencia
	2	Generar emprendimientos productivos en función de las remesas recibidas	3	40	50	Proyectos de emprendimientos productivos
	3	Generar fuentes de empleo entre las familias de migrantes	X	X	X	X
EDUCACIÓN	4	Alfabetización con enfoque de género e identidad.	X	X	X	X
	5	Universalización de la educación básica.	X	X	X	X
	6	Bolívar ciudad universitaria Programa de intercambio entre sector Educativo y productivo para promover el desarrollo local.	X	X	X	X
	7	Educación preescolar no formal.	X	X	X	X
	8	Construcción de infraestructura y/o equipamiento educativo.	X	X	X	X
	9	Promover capacidades institucionales en valores y prácticas sociales y pedagógicas.	X	X	X	X
	10	Red de bibliotecas virtuales y físicas.	X	X	X	X
						X
	11	Escuelas de liderazgo.	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
SALUD	12	Plan Cantonal de Salud.	X	X	X	X
	13	Sistema de universalización de la salud con calidad y calidez, mejoramiento y equipamiento de las unidades de salud.	X	X	X	X
	14	Espacios y entornos saludables.	X	X	X	X
	15	Nutrición y Seguridad Alimentaria.	X	X	X	X
	16	Centro de Desarrollo Humano y Salud Integral.	X	X	X	X
	17	Red de prestadores de servicios en salud	X	X	X	X
	18	Construcción y equipamiento de estructura de salud.	X	X	X	X
	19	Salud y derechos sexuales reproductivos.	X	X	X	X
	20	Maternidad saludable.	X	X	X	X
	21	Protección de salud pública y prevención de drogodependencia.	X	X	X	X
	22	Apoyo integral para la reducción de la violencia intrafamiliar.	X	X	X	X
	23	Protección especial para la niñez y adolescencia.	X	X	X	X
	24	Sistema para el desarrollo integral de la mujer y su familia.	X	X	X	X
	25	Promoción y uso adecuado de los servicios básicos.	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
	26	Sistema de protección e integración con corresponsabilidad para adultos.	X	X	X	X
	27	Sistema de atención, rehabilitación, recuperación e inserción laboral para las personas con discapacidades.	X	X	X	X
CULTURA E IDENTIDAD	28	Mes de la identidad Bolivarenses.	3	2	100	fotos, población que asiste a los eventos
	29	Recuperación de la historia, leyendas y tradiciones cantonales.	3	50	100	fotos de los eventos realizados y de la población asistente
	30	Sistema de mejoramiento y rehabilitación de museos.	3	10	100	Evento mes del patrimonio cultural. Gestión rehabilitación de museos, puente rojo
	31	Promoción y revalorización de las actividades culturales del cantón.	3	40	90	fotos de asistencia a eventos culturales
	32	Promoción y revalorización de la gastronomía local.	3	15	90	fotos de asistencia a eventos culturales
	33	Utilización y normalización del uso del idioma montubio en la señalización vial e instituciones públicas.	X	X	X	X
	COMUNICACIÓN SOCIAL	34	Diseñar e implementar página de Internet.	3	10	90

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
COMUNICACIÓN SOCIAL	35	Elaborar trípticos con información acerca de información pública municipal.	3	30	100	trípticos entregados
	36	Proyecto para la Transparencia de los Medios de Comunicación de Bolívar.	1	25	80	oficios de pedidos de información
SEGURIDAD SOCIAL	37	Generar una red cantonal e interinstitucional de prevención y atención de la violencia doméstica.	3	10	90	oficina de la niñez y adolescencia
	38	Construcción de equipamiento social.	1	80	5	creación de comedores comunitarios
	39	Crear una unidad especializada en convivencia ciudadana que a través de la participación y organización comunitaria forme redes barriales de cooperación con la Policía Comunitaria para prevenir el delito.	3	60	90	organismos de policía comunitaria, vida jurídica, y equipamiento
HÁBITAT Y VIVIENDA	40	Mejorar las condiciones de vivienda en las localidades del cantón Bolívar.	3	90	80	ciudadanos beneficiados con bono de vivienda
	41	Dotar de materiales de construcción a personas que no cuentan con vivienda digna.	1	80	10	proyectos de vivienda en reasentamientos
	42	Creación de empleo al construir viviendas.	3	5	100	Informes de pago de mano de obra

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
SERVICIOS BÁSICOS	43	Mejorar las condiciones de servicios básicos de agua, gestión y tratamiento de residuos sólidos.	2	90	80	obra documentada en el Municipio
	44	Promoción y uso adecuado de los servicios básicos.	1	90	70	programas de capacitación a la ciudadanía
	45	Creación de empleo al ampliar las redes de servicios básicos	3	10	50	proyectos de ampliación de redes de servicios básicos
GESTIÓN DE RIESGO	46	Mejorar las condiciones de respuestas frente a eventos naturales.	2	90	80	programas coordinados por la Defensa Civil, Secretaria de Gestión de riesgo
	47	Sistema de información de zonas de seguridad.	3	10	80	letreros, señalética
	48	Acceso a la información y participación ciudadana.	3	5	100	oficios de solicitudes de información
	49	Diagnóstico y evaluación de la normativa de zonas de riesgos.	3	20	100	Informe sobre las Normas de riesgo
CULTURA FÍSICA Y TIEMPO LIBRE	50	Construcción de la paz y rescate de juegos tradicionales cooperativos.	X	X	X	X
	51	Fortalecimiento y participación de actores a través de recreación y tiempo libre Bolívar Deportivo.	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
SISTEMA AMBIENTAL	52	Sistema de información geográfico ambiental	1	80	5	información del departamento ambiental
	53	Acceso a la información y participación ciudadana.	X	X	X	X
	54	Desconcentración de la autoridad ambiental al gobierno local.	X	X	X	X
	55	Fortalecimiento de la educación ambiental formal y no formal.	X	X	X	X
	56	Diagnóstico y evaluación de la normativa ambiental local	X	X	X	X
	57	Sistema de gestión integral en la Producción.	X	X	X	X
	58	Uso apropiado del suelo.	X	X	X	X
	59	Sistema de manejo integral de residuos sólidos.	X	X	X	X
	60	Sistema de prevención y control de calidad de agua.	X	X	X	X
	61	Sistema de prevención y control de calidad de aire.	X	X	X	X
	62	Forestación urbana.	X	X	X	X
	63	Sistema de prevención de riesgos.	X	X	X	X
	64	Plan de manejo de la micro cuenca de Membrillo.	X	X	X	X
	65	Conservación y manejo comunitario de los recursos naturales	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE DESARROLLO ECONOMICO	66	Agencia de Desarrollo Económico Local	1	80	10	actas de reuniones con los sectores involucrados
	67	Sistema de Circuitos Turísticos temáticos. (Platanales-Micro cuenca de Membrillo).	3	10	80	obra física en las zonas turísticas
	68	Revitalización cultural de las Parroquias Rurales.	2	40	60	capacitación acerca de la cultura
	69	Fortalecimiento micro empresarial y del sector Artesanal.	2	60	50	Micro empresas artesanales.
	70	Organización y fortalecimiento del sector Comercial.	3	20	70	proyectos de mejoras de infraestructura a mercado, sectores beneficiados
	71	Planificación y mejoramiento productivo y comercialización del sector agropecuario.	2	50	50	Reuniones de planificación con las comunidades.
	72	Sistema de capacitación para el trabajo artesanal.	2	20	80	Asistencia a los programas de capacitación
	73	Sistema de recuperación del conocimiento tradicional y ancestral.	2	30	80	asistencia a eventos relacionados con las cosas típicas y autóctonas del Cantón
	74	Sistema de Cajas de ahorro y crédito comunitarios y solidarios.	X	X	X	X
	75	Sistema de crédito para emprendimientos.	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
SISTEMA DE DESARROLLO ECONOMICO	76	Sistema de difusión y promoción de productos y servicios productivos del cantón	X	X	X	X
	77	Sistema de información en los mercados agrícolas	X	X	X	X
	78	Sistema de acopio de productos agropecuarios	X	X	X	X
SECTOR AGROPECUARIO	79	Transferencia de insumos agropecuarios y tecnología en diferentes productos.	X	X	X	X
	80	Apoyo y acompañamiento técnico permanente, especialmente dirigido a la mejora de la calidad del producto.	X	X	X	X
	81	Diversificación de cultivos buscando la soberanía alimentaria.	X	X	X	X
	82	Creación de asociaciones de campesinos/as para la comercialización.	3	10	80	
	83	Creación de una base de datos pública sobre el sector agropecuario y los diferentes mercados.	X	X	X	X
	84	Creación de fondos públicos de crédito, accesibles a los/as campesinos/as y con bajo interés.	X	X	X	X
	85	Fomento del ahorro y el crédito comunitario.	X	X	X	X
	86	Apoyo a las comunidades inmersas en los procesos de legalización.	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
SECTOR AGROPECUARIO	87	Asesoramiento y apoyo para las comunidades que inicien los trámites de legalización.	X	X	X	X
	88	Creación de fondos públicos de crédito, accesibles a los/as campesinos/as y con bajo interés.	X	X	X	X
	89	Creación de fondos públicos de crédito, accesibles a los/as campesinos/as y con bajo interés.	X	X	X	X
SECTOR TURÍSTICO	90	Capacitación a comunidades sobre turismo comunitario, agroecológico y de aventura.	2	40	60	informes sobre la capacitación realizada a las comunidades
	91	Capacitación para obtener licencias oficiales de guías	1	70	20	oficios enviados al ministerio de turismo
	92	Capacitación a funcionarios de las dependencias de turismo para fomentar el desarrollo de las comunidades en esta actividad.	X	X	X	en proceso
	93	Transferencias de tecnologías y difusión de experiencias en las comunidades, para potenciar la creación de micro empresas turísticas.	2	30	70	informes de actividades coordinadas entre el BNF, FAO, MINTUR, y ESPAM
	94	Creación de una línea de crédito en condiciones favorables, para implementar o mejorar la infraestructura	2	10	50	créditos entregados a microempresas relacionadas con el turismo

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
SECTOR TURÍSTICO	95	Creación de fondos públicos de crédito, accesibles a los/as campesinos/as y con bajo interés.	X	X	X	X
	96	Creación de centros de información turística.	1	40	10	en proceso
	97	Elaboración de ferias artesanales, culturales, etc.	3	10	90	Se trabaja conjuntamente con el Ministerio de Cultura
	98	Elaboración de Guías turísticas.	2	10	70	documentos, guía turística
	99	Elaboración de inventarios turísticos.	3	20	80	Actualización del inventario turístico del Cantón
	100	Señalización turística.	2	5	80	Manual de señalización turística, leyes normas.
RECURSOS NATURALES	101	Elaboración de material didáctico legal, forestal y difusión del mismo.	2	10	60	SENAGUA, Gobierno Provincial de Manabí
	102	Elaboración de planes de manejo forestal sustentable con campesinos y campesinas.	1	20	70	CORFAN
	103	Capacitación a funcionarios de las dependencias de turismo para fomentar el desarrollo de las comunidades en esta actividad.	X	X	X	X
	104	Inspecciones y auditorías a empresas que generen residuos, fuentes de energía y emisiones.	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	
RECURSOS NATURALES	105	Producción de plantas maderables a través de viveros, para el fomento de la conservación y aprovechamiento del bosque.	3	5	60	documentos SENAGUA	
	106	Desarrollo de producción asociativa a través de huertos comunitarios.	X	X	X	EN PROCESO	
	107	Elaboración de material didáctico para los programas de educación ambiental escolarizada.	3	5	100	actas, material didáctico entregado	
	108	Talleres para profesores y alumnos.	X	X	X	X	
	109	Elaboración de ferias ambientales.	X	X	X	X	
	110	Capacitación a comunidades en legislación ambiental.	3	20	50	actas de las reuniones	
	111	Capacitación en monitoreo ambiental a comunidades campesinas.	X	X	X	X	
	112	Monitoreo de la calidad del agua de las cuencas y micro cuencas de los ríos.	3	1	100	pruebas de laboratorios	
	SANEAMIENTO	113	Por Desarrollar.	X	X	X	X
		114	Monitoreo de la calidad del agua de las cuencas y micro cuencas de los ríos.	X	X	X	X
		115	En desarrollo (Planificación)	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
SANEAMIENTO	116	Planificar charlas y talleres de capacitación en escuelas, colegios urbanos y rurales en lo que respecta a reforestación, RSU, agua y otros temas ambientales.	3	1	100	actas, registro de asistencia a las charlas, fotografías
	117	Elaborar los planes de Manejo Ambiental, para los diferentes servicios que presta el Gobierno Municipal (tratamiento de aguas residuales, desechos sólidos, camal municipal), y elaborar los planes de manejo de las obras de desarrollo del cantón.	X	X	X	X
	118	Caracterizar y monitorear los diferentes servicios q presta el Gobierno Municipal (lagunas de oxidación, desechos sólidos, camal municipal, obras públicas, etc.); así como también los componentes bióticos y abióticos que rodean al cantón.	3	30	80	oficios entregados al Ministerio del Ambiente
PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL	119	Conformación de un comité de veeduría ciudadana para el cumplimiento de normas en materia de seguridad.	3	10	40	Actas de Reuniones con los representantes de la ciudadanía.
	120	Capacitación sobre los derechos ambientales y ciudadanos de la población.	X	X	X	X

SUB-SISTEMA	CO D.	PROYECTOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE DIFICULTAD	RESULTADOS ALCANZADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN
PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL	121	Creación de un comité de veeduría ciudadana para el cumplimiento de normas en materia de remediación ambiental y derechos ciudadanos.	X	X	X	X
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	122	Coordinar entre departamentos.	2	20	80	oficio referentes a la coordinación entre unidades del Municipio
	123	Herramienta legal (orgánico funcional estructural).	3	10	90	Organigrama del Municipio del Cantón Bolívar
	124	Movilización permanente y oportuna para actividades de capacitación.	X	X	X	X
	125	Subsistencias a tiempo.	X	X	X	X
	126	Agilidad en la adquisición de equipos, materiales e insumos.	X	X	X	X
	127	Proyecto general de recursos por niveles de ejecución, administrativo, operativo y directivo	X	X	X	X
	128	Curso de Sociología	X	X	X	X
	129	Curso de Relaciones Humanas	X	X	X	X
	130	Curso de Liderazgo	X	X	X	X

4.3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA FICHA:

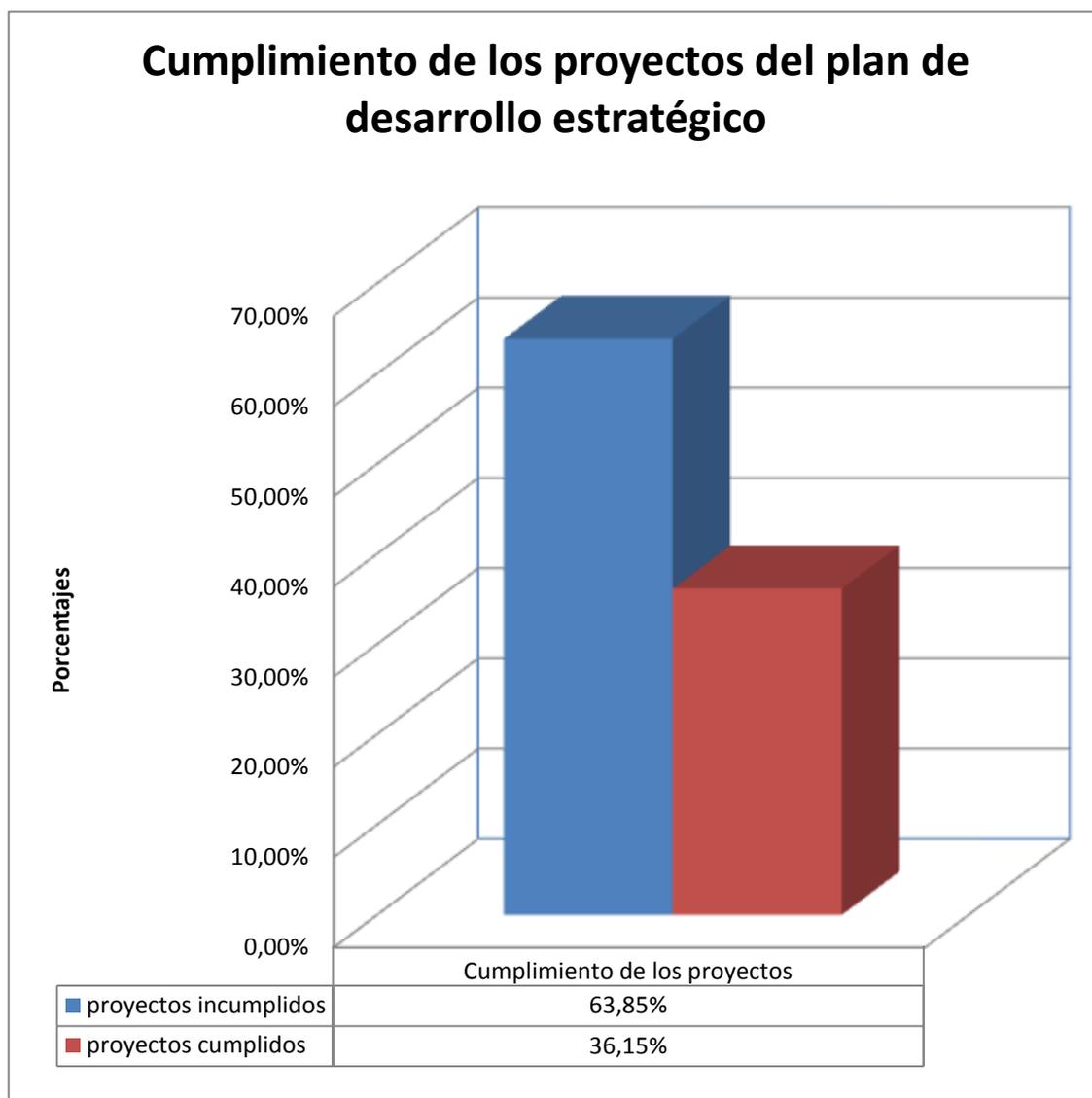


Gráfico 4.1. Cumplimiento del Plan por proyectos

Respecto al análisis de cumplimiento total de los proyectos implícitos en las estrategias de los diferentes sistemas del plan, se ha obtenido que de 130 proyectos que se plantearon inicialmente, 83 no se han cumplido, muchos de estos debido a la falta de asignación de presupuesto para las actividades de los proyectos; de los cuales 47 se han estado ejecutando y muchos de estos están en alguna etapa de desarrollo final. Esto representa porcentualmente de manera general un nivel de cumplimiento del 36.15% frente a un 63.85% de incumplimiento, esto nos demuestra que existe un alto índice de incumplimiento.

Para la ponderación de esta ficha en el nivel de cumplimiento se calificó del 1 al 3, siendo 1=bajo, 2=medio, y 3=alto. Para el grado de dificultad y los resultados alcanzados se calculó mediante una escala de porcentaje de acuerdo a los informes generados de los proyectos que se evaluaron y los cuales forman parte de las estrategias del plan.

En el cálculo general del nivel de cumplimiento se obtuvo un promedio de 2.38 que corresponde a un cumplimiento medio del total de los proyectos del plan.

De los resultados alcanzados se obtuvo un cálculo promedio de 70.28% de alcance del total de los proyectos planteados, esto responde a un buen alcance de los proyectos del plan.

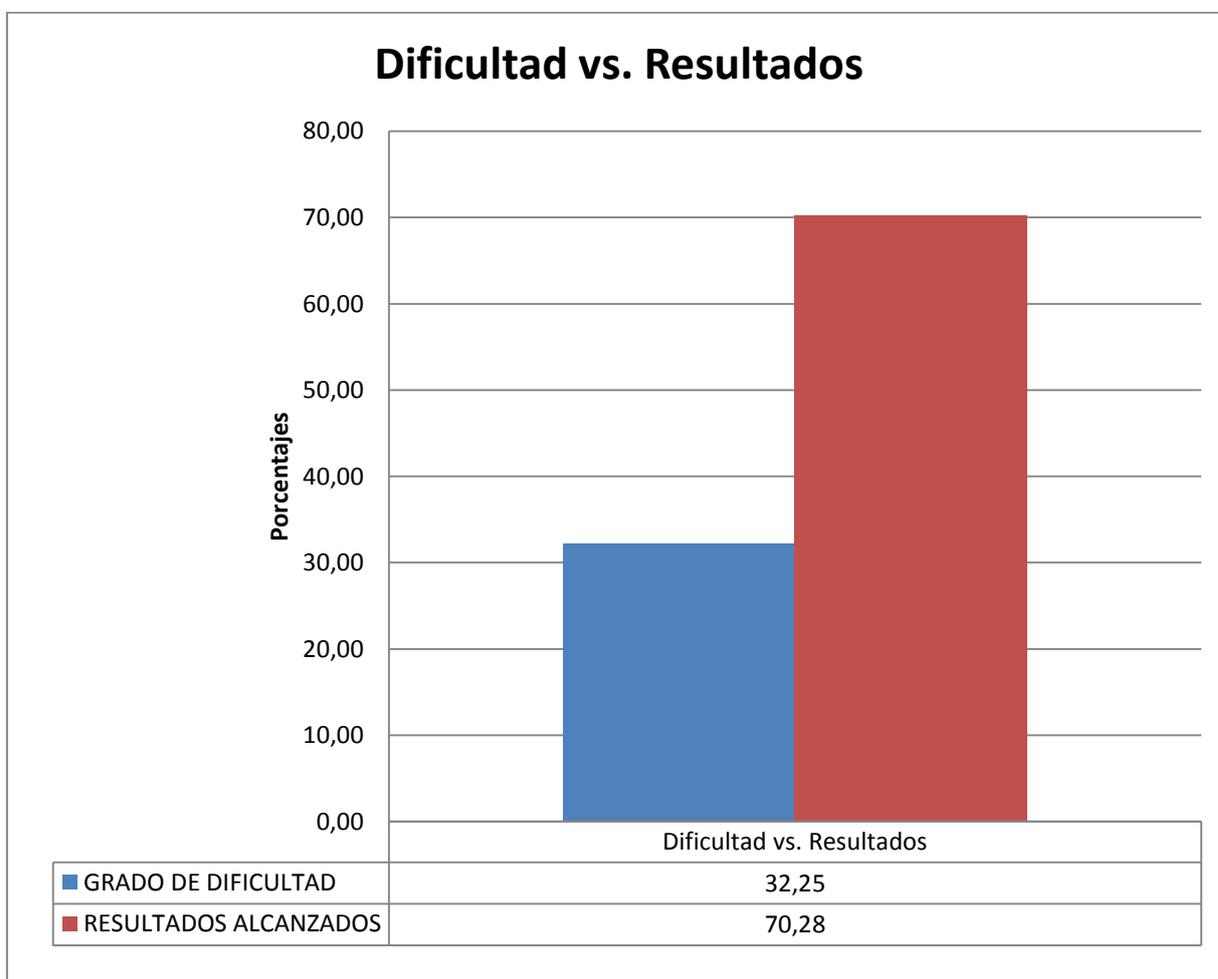


Gráfico 4.2. Dificultad del plan versus Resultados alcanzados

En lo que respecta al grado de dificultad de los proyectos del plan se obtuvo un cálculo de 32.25%, lo que indica de manera generalizada que no hubo

dificultad significativa en la ejecución de las estrategias que se han estado ejecutando.

De acuerdo a la información proporcionada por el jefe y equipo técnico de planeación, este nivel de dificultad representa aspectos técnicos en la ejecución de los proyectos, más no económicos; las dificultades financieras se representan a nivel global, por el bajo nivel de presupuesto asignado al plan con relación a otros planes y asignaciones del Municipio.

4.4. MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN: CÁLCULO DE INDICADORES

La matriz de seguimiento y evaluación para el cálculo de indicadores se aplicó con un modelo, se realizó con el jefe y el equipo de la unidad de planificación, en su aplicación para el cálculo de los indicadores, la columna cod. pertenece a códigos asignados por orden de estrategias; la columna de sistema corresponde los diferentes sistemas en los cuales se clasifican las estrategias del plan; las metas programadas y ejecutadas se asignaron de acuerdo al número de metas que poseen las estrategias; el tiempo programado y ejecutado está calculado en meses los que se evidencian en los informes de planificación; los gastos programados y ejecutados están asignados en dólares, estos se ubicaron por medio de los informes, y presupuestos asignados. Los indicadores de efectividad, eficiencia y eficacia, se calcularon mediante fórmulas a través de una matriz de hoja de cálculo electrónica con el software Microsoft Excel, estos cálculos se llevaron a cabo de acuerdo a lo estipulado en el marco teórico de la investigación. La columna de observaciones se ubicó solamente como referencia, ya que estas se determinaron en los análisis de los resultados.

Cuadro 4.10. Matriz de seguimiento y evaluación cálculo de indicadores

Co d.	Sistema	Estrategias	Metas		Tiempo (MESES)		Gasto (\$)		Indicadores			Observaciones/Met as
			Programad as	Ejecutad as	Programad as	Ejecutad as	Programad as	Ejecutad as	Efectivid ad %	Eficaci a %	Eficiencia %	
1	Socio- cultural (Cultura e identidad)	E.1.- Fomento de los valores culturales propios de cada grupo humano y étnico.	1	0,75	24	24	3000	3000	75	75	75	Aumentar al 30% los bienes patrimoniales con acceso a la ciudadanía
2	Socio- cultural (comunicaci ón social)	E.1.- Crear página de Internet a fin de tener acceso a toda la información generada por el Municipio	1	0,5	18	10	5000	5000	50	90	90	Alcanzar el 55% de los ciudadanos con acceso a internet
3	Socio- cultural (Seguridad social)	E.1.- Crear un sistema interinstitucio nal para la gestión de la seguridad y convivencia ciudadana en el cantón	1	0,5	24	24	2560	3000	50	50	42,66666 67	Aumentar a 7/10 la calidad del servicio de la Policía Nacional

Cod	Sistema	Estrategias	Metas		Tiempo (MESES)		Gasto (\$)		Indicadores			Observaciones/Metas
			Programadas	Ejecutadas	Programadas	Ejecutadas	Programadas	Ejecutadas	Efectividad %	Eficacia %	Eficiencia %	
4	Socio-cultural (Hábitat y vivienda)	E.1.- Identificar a las personas que no cuentan con una vivienda digna.	2	1,5	18	24	5000	5000	75	56,25	56,25	Disminuir en un 33% los hogares que viven en hacinamiento; Disminuir a 35% los hogares en condiciones físicas inadecuadas
5	ECONÓMICO-PRODUCTIVO (SECTOR TURÍSTICO)	E.1.- Coordinación y articulación del los planes de desarrollo tanto Cantonal como Parroquiales para potenciar la capacidad de atención a los sectores que demanden el desarrollo de esta actividad. Coordinación con el Ministerio de Turismo.	2	1,5	24	36	10000	10000	75	50	50	Reducir en un 22% el nivel de concentración de la tierra; Reducir en 10% la concentración del crédito

4.4.1. ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN: CÁLCULO DE INDICADORES

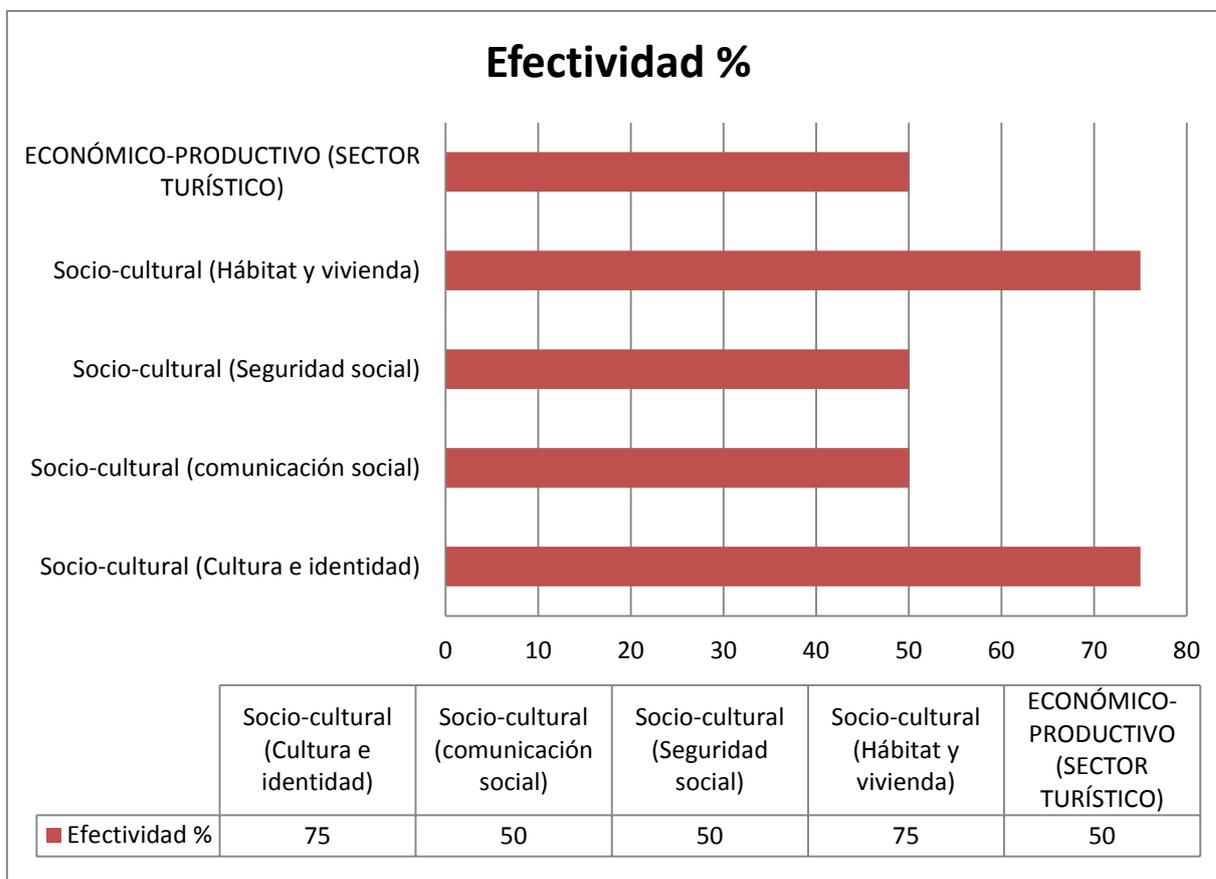


Gráfico 4.3. Porcentaje de efectividad de las estrategias del plan de desarrollo estratégico

La efectividad de las estrategias del plan de desarrollo, se ha obtenido como resultado que las estrategias con menor efectividad son las del sector turístico en el sistema económico, y en el sistema socio-cultural las del sector comunicación social y seguridad social, todas ellas con un grado de efectividad del 50%. Esto se debe a la falta de competencia del gobierno municipal en las actividades que implican los sectores de seguridad social; en lo que corresponde al sector turístico se pudo haber dado este bajo índice por la falta de financiamiento y problemas con la gestión de ciertas actividades, además puede ser por los significativos índices de ausentismo en charlas de capacitación de talleres relacionados al sector turístico. El bajo índice de efectividad en comunicación social se debe a la falencia de promoción en las actividades del plan de desarrollo y del municipio.

Las estrategias de mayor efectividad han sido las del sistema socio-cultural en cultura e identidad y hábitat y vivienda, ambas con un 100% de efectividad, esto se debe a que han sido estrategias que se han podido cumplir a cabalidad por su factibilidad, ya que corresponden a eventos culturales, actividades de promoción, publicidad y otro tipo de actividades que no han demandado de mucho presupuesto, ni de mayor coordinación para su gestión, por lo tanto se han podido cumplir dentro de los plazos estipulados e inclusive en menor tiempo.

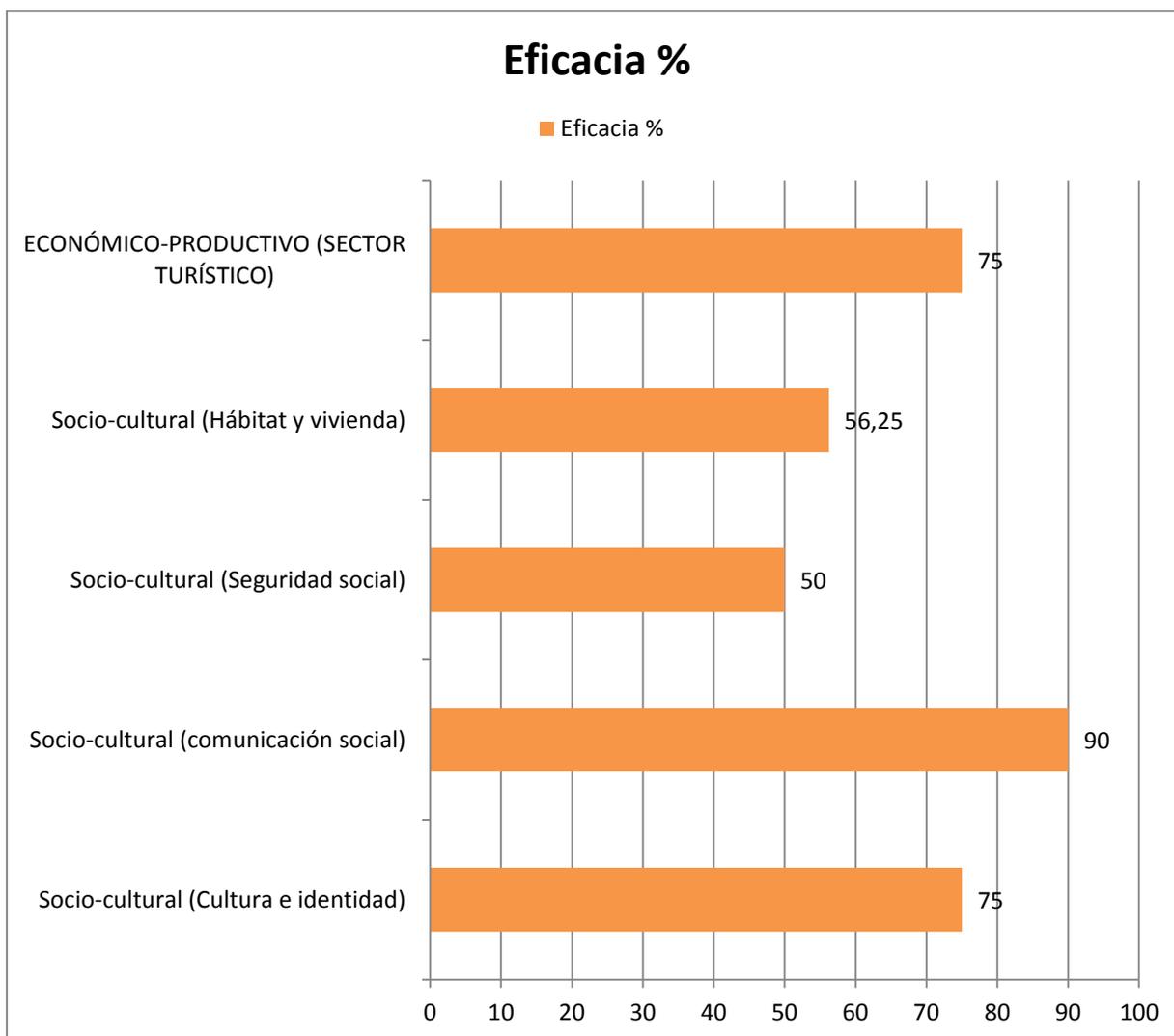


Gráfico 4.4. Porcentaje de eficacia de las estrategias del plan de desarrollo estratégico

Los niveles de eficacia que se han obtenido expresan una relación entre las metas y el tiempo; Los menores niveles se posicionan en las estrategias del sector seguridad social y hábitat y vivienda, esto se debe a la falta de

presupuesto y al incumplimiento de actividades de los proyectos implícitos en estas estrategias lo que se debe a la falta de control, seguimiento y la falta de competencias. En el sector comunicación social su alto índice se debe a la optimización de los gastos y el tiempo.

Los mayores índices de eficacia se muestran de igual manera que en el análisis anterior en los sectores de turismo y cultura e identidad con 75% de eficacia; esto puede ser producto de que existen pocas actividades en el sector de turismo, y en cultura e identidad, porque la mayor parte de esas actividades se realizan con frecuencia cada año, por lo que no representa mayores problemas al momento de ejecutarlas.

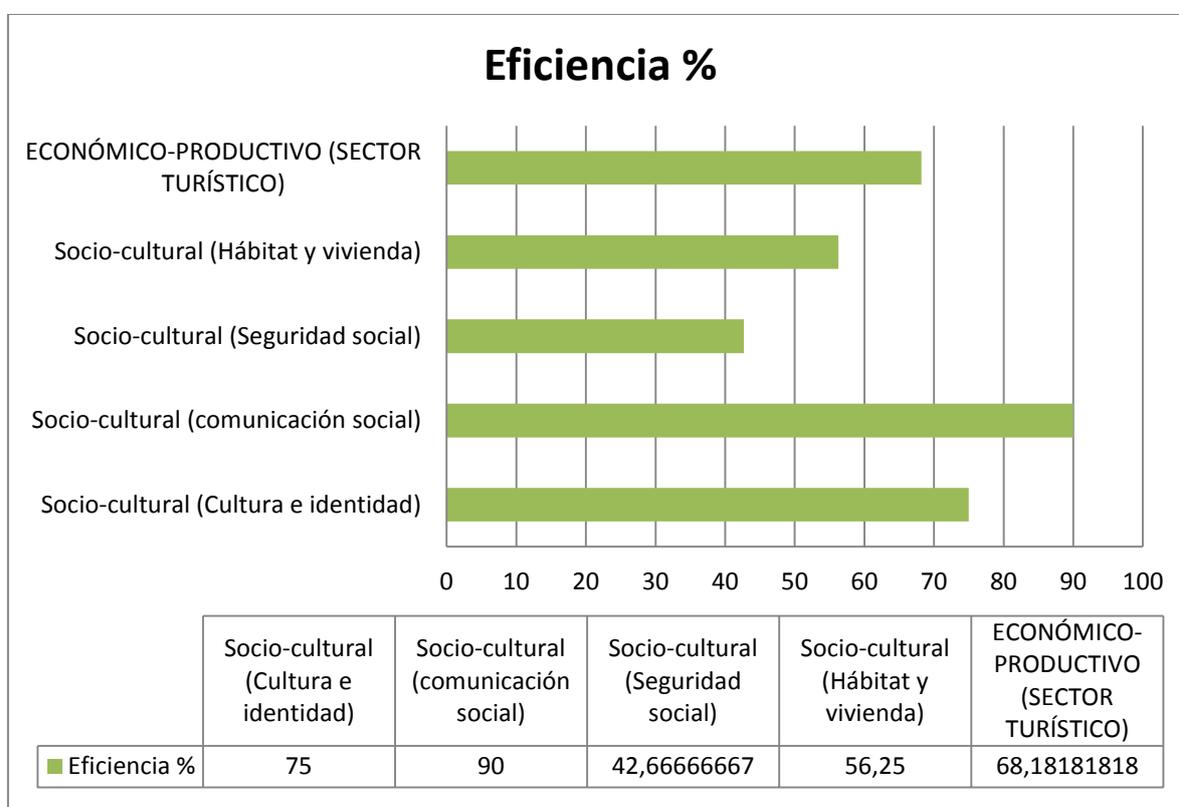


Gráfico 4.5. Porcentaje de eficiencia de las estrategias del plan de desarrollo estratégico

En cuanto a la eficiencia que caracteriza la optimización de recursos en los logros alcanzados, los valores que muestran un mayor nivel porcentual dentro del rango válido son los de socio-cultural comunicación social y cultura e identidad, lo que indica que son las estrategias que han tenido una mayor optimización de recursos y mayor cantidad de logros alcanzados, esto debido a los factores anteriormente mencionados. Así mismo los sectores de menor eficiencia han sido los de seguridad social y hábitat y vivienda, esto se pudo dar por el bajo nivel de metas alcanzadas y factores relacionados a la falta de coordinación para la ejecución de las actividades en esas estrategias.

4.5. APLICACIÓN DE ENCUESTA SOCIOECONÓMICA

4.5.1. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para la aplicación de la encuesta en la presente investigación se determinó una muestra estratificada basándose en factores claves para así poder priorizar los elementos a evaluar. Estos factores son las áreas investigadas, en las cuales se tomaron en cuenta las de mayor incidencia en el plan estratégico, de estas se tomó una parte de la población involucrada mediante un método estadístico de tamaño de muestra, lo que ayudó a tener una recopilación sustancial de datos notables, que fueron fundamentales para un análisis concreto entre la incidencia socioeconómica del plan y la percepción de este en la población involucrada.

4.5.1.1. POBLACIÓN TOTAL:

La Población en el área rural y urbana del Cantón Bolívar: De acuerdo con los datos censales del INEC, la población del cantón, en 2010, fue de 40,735 habitantes, cinco mil personas más que en el censo del 2001. Con un crecimiento en el área urbana de 19,119 personas, pero un decrecimiento acelerado en el área rural de 14.011 habitantes.

En el siguiente cuadro se muestran los valores de la población total del cantón clasificados por género y tipo de sector.

AREA	N.-	%	HOMBRES	%	MUJERES	%
URBANA	33.415	82.03	16.660	80.04	16.755	84.11
RURAL	7.320	17.97	4.154	19.96	3.166	15.89
TOTAL	40.735	100.00	20.814	100.00	19.921	100.00

Figura 4.5. Población del cantón Bolívar por área, datos del INEC 2010.

4.5.1.2. POBLACIÓN INVOLUCRADA

TIPOS DE ASENTAMIENTOS	
Área	Lugar
Urbano Centro	Ciudadela Inés Moreno
	Ciudadela La Karina
	Calle 10 de Agosto
	Calle Salinas
	Barrio La Juanita
	Barrio La Tinta
Rural	Parroquia Quiroga
	Comunidad El Tropezón
	Centro de Quiroga
	Parroquia Membrillo
	Centro de Membrillo
	Zona dispersa de Calceta
	Comunidad Chapulí
Sitio Cabello	

Figura 4.6. Sectores involucrados

4.5.1.3. POBLACIÓN SELECCIONADA:

- Centro de Membrillo
- Centro de Quiroga
- Calle 10 de Agosto
- Ciudadela Inés Moreno

4.5.1.4. CÁLCULO DE LA MUESTRA:

Cuadro 4.11. Cálculo de la muestra

Cálculo de la muestra en Microsoft Excel

E	0,07
N	40735
O	0,5
Confianza	95
Área a la izquierda de $-z$	0,025
$-z$	-1,959963985
Z	1,959963985
Muestra n	195,0590762

La muestra que se obtuvo mediante esta fórmula es de 195 personas que se distribuyen para la población seleccionada de acuerdo al nivel porcentual de la población del cantón que representan.

Cuadro 4.12. Distribución de la muestra

	Población	Porcentaje	% por zona	n por zona
Calceta	33415	82,03	27,34	53x3=159
Membrillo	3553	8,72	8,72	18
Quiroga	3767	9,25	9,25	18
Total	40735	100,00		195

Figura 4.7. Fórmulas utilizadas para el cálculo de la muestra en Microsoft Excel

	A	B	C	D	E
1	e	0,05			
2	N				
3	σ	0,5			
4	Confianza	95			
5	Área a la izquierda de $-Z$	0,025	$= (100 - B4) / 200$		
6	$-Z$	-1,96	$= \text{INV.NORM.ESTAND}(B5)$		
7	Z	1,96	$= -1 * B6$		
8	$N\sigma^2Z^2$		$= B2 * B3^2 * B7^2 / ((B2 - 1) * B1^2 + B3^2 * B7^2)$		
9	$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2Z^2}$				

4.5.2. OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Evaluar la incidencia socioeconómica del plan estratégico del cantón Bolívar en la población implicada, por medio de un análisis de los factores más relevantes del plan.

4.5.3. MODELO DE LA ENCUESTA DE INCIDENCIA SOCIOECONÓMICA DEL PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

ENCUESTA

INTRODUCCIÓN: El Plan de Desarrollo Estratégico del Cantón Bolívar se ha trazado como una hoja de ruta que marcará los destinos del Cantón. Es una visión compartida de gestión y administración. Precisa la participación de las comunidades urbanas y rurales con el propósito de socializar los beneficios, toma de decisiones, y el fortalecimiento de las instituciones locales de gestión del cantón. En tal virtud el Plan es una herramienta de políticas, de objetivos estratégicos y de una cultura de gestión que permite la gobernabilidad del sistema social, económico, ambiental y político mediante la permanente concertación del GAD del cantón Bolívar.

El Plan cuenta con: El Sistema Socio – Cultural, Sistema Ambiental, Sistema Económico – Productivo y Político Institucional.

OBJETIVO: Evaluar la incidencia socioeconómica del plan de desarrollo estratégico del cantón Bolívar en la población implicada, por medio de un análisis de los factores más relevantes del plan.

INCIDENCIA SOCIAL

Tipo de sector encuestado:

Urbano

Rural

1. En lo que concierne al plan de desarrollo estratégico del cantón Bolívar usted:

Ha participado

Ha escuchado

No conoce

2. Si ha participado, en qué actividades usted ha participado:

Capacitaciones

Reuniones

Eventos culturales

Otras, especifique cuáles: _____

3. Si no ha participado, ¿en cuáles actividades le interesaría a usted participar del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar?

Capacitaciones

Reuniones

Eventos culturales

Ninguna / No le interesa participar

Otras, especifique cuáles: _____

4. ¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en los siguientes aspectos?

En Salud:

Nada	Poco	Medio	Mucho

En Educación:

Nada	Poco	Medio	Mucho

En Cultura:

Nada	Poco	Medio	Mucho

En Vivienda:

Nada	Poco	Medio	Mucho

INCIDENCIA ECONÓMICO-PRODUCTIVO

5. ¿En qué nivel, cree usted que en los últimos 2 años, en su comunidad se han creado nuevas microempresas, producto del Plan de desarrollo estratégico?

Ninguna (0)	Pocas (de 1-3)	Medio (de 4-5)	Mucho de (6 en adelante)

6. ¿En qué medida usted cree que se está realizando obras en el sector turístico del cantón, producto del Plan de desarrollo estratégico?

Nada	Poco	Medio	Mucho

7. Cree usted que el índice de desempleo en el Cantón ha:

Disminuido

Aumentado

Sigue igual

8. ¿En qué medida cree usted que el plan de desarrollo estratégico ha incidido en el nivel de desempleo del cantón?

Nada	Poco	Medio	Mucho

9. Piensa usted que el índice de pobreza en el cantón ha:

Disminuido

Aumentado

Sigue igual

10. ¿En qué medida cree usted que el plan de desarrollo estratégico ha incidido en el nivel de pobreza del cantón?

Nada	Poco	Medio	Mucho

Desea usted realizar algún comentario o sugerencia relacionado al plan estratégico de desarrollo del cantón Bolívar:

4.5.4. RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOCIOECONÓMICA

4.5.4.1. INCIDENCIA SOCIAL

Cuadro 4.13. Tipo de sector encuestado del cantón Bolívar

	Tipo de sector			
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Urbano	159	81.5	81.5	81.5
Rural	36	18.5	18.5	100.0
Total	195	100.0	100.0	

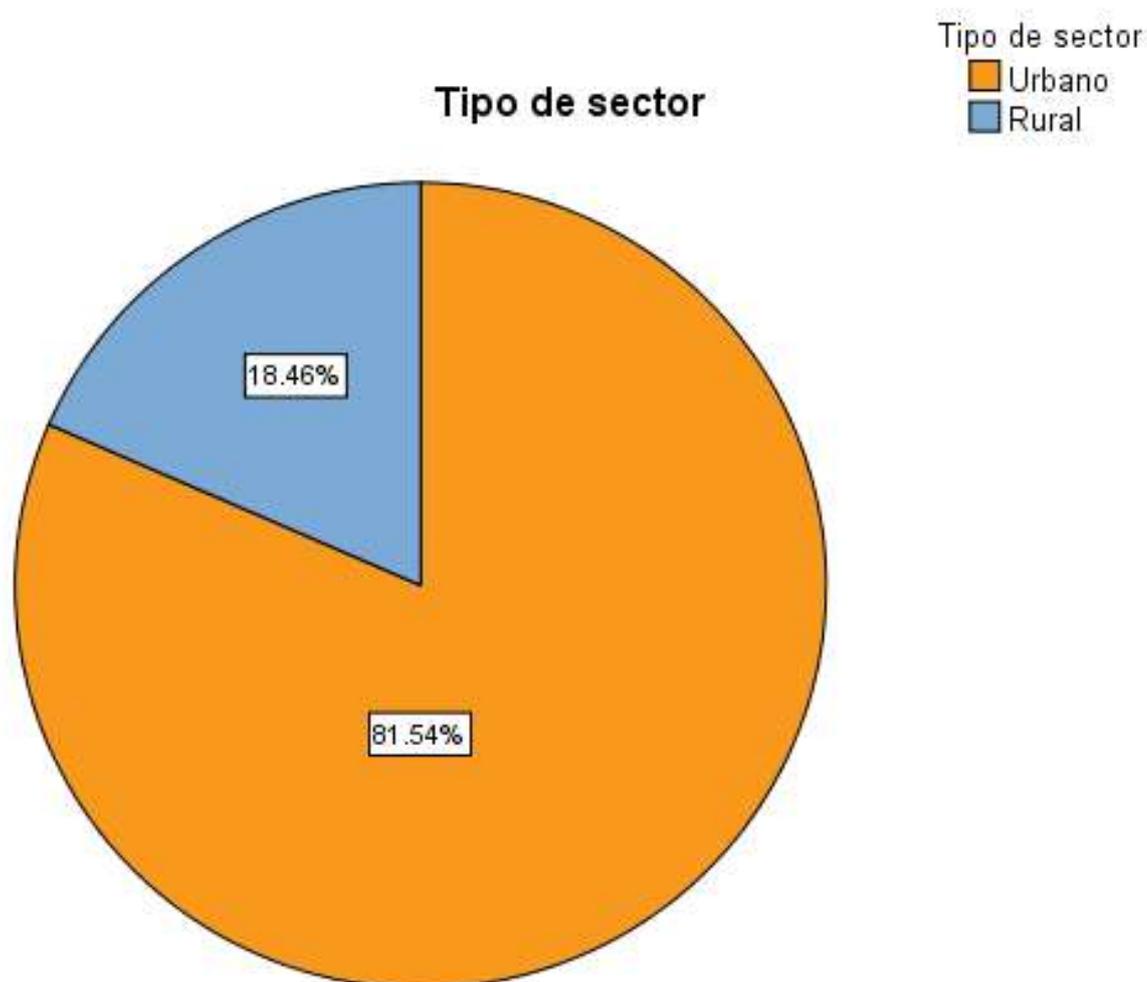


Gráfico 4.6. Tipo de sector encuestado del cantón Bolívar

Esto representa los tipos de sectores que se encuestaron para obtener la información, además corrobora el dato de la población del cantón por tipos de sectores, en la cual tenemos un significativo porcentaje de la población

asentada en el sector urbano que se benefician en gran manera del plan de desarrollo estratégico.

Cuadro 4.14. Relación de la población con el plan estratégico

1.En lo que concierne al plan de desarrollo estratégico del cantón Bolívar usted:				
	Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Ha participado	53	27.2	27.2	27.2
Ha escuchado	99	50.8	50.8	77.9
No conoce	43	22.1	22.1	100.0
Total	195	100.0	100.0	

1.En lo que concierne al plan de desarrollo estratégico del cantón Bolívar usted

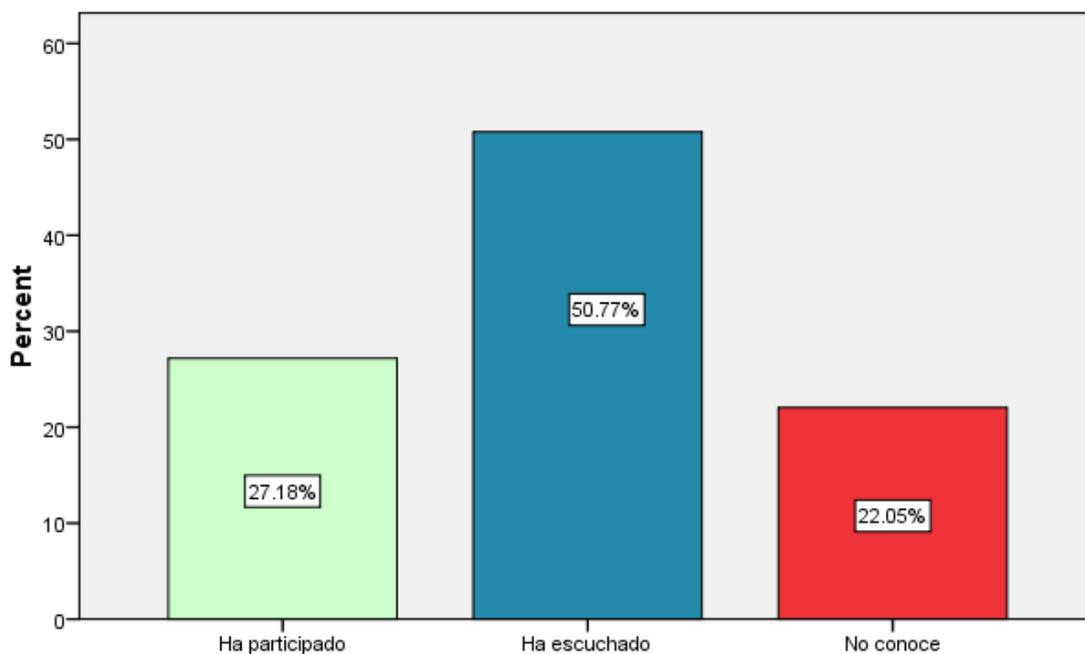


Gráfico 4.7. Relación de la población con el plan estratégico

La vinculación o participación de la población al plan de desarrollo estratégico, se ha determinado que el 50.77% de la población ha escuchado algo acerca del plan, un 27.18% ha participado de alguna de sus actividades y un 22.05% no conoce nada al respecto. Esto nos indica que existe un bajo índice de participación de actividades que involucran a la población, tales como

capacitaciones, reuniones, eventos culturales e información acerca de proyectos sociales, lo que pudo haberse dado por la carencia de publicidad de tales actividades.

Cuadro 4.15. Participación de la población en el plan estratégico

2.Si ha participado, en qué actividades usted ha participado				
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Capacitaciones	8	4.1	15.1	15.1
Reuniones	24	12.3	45.3	60.4
Eventos culturales	21	10.8	39.6	100.0
Total	53	27.2	100.0	
Perdidos por el sistema	142	72.8		
Total	195	100.0		

2.Si ha participado, en qué actividades usted ha participado

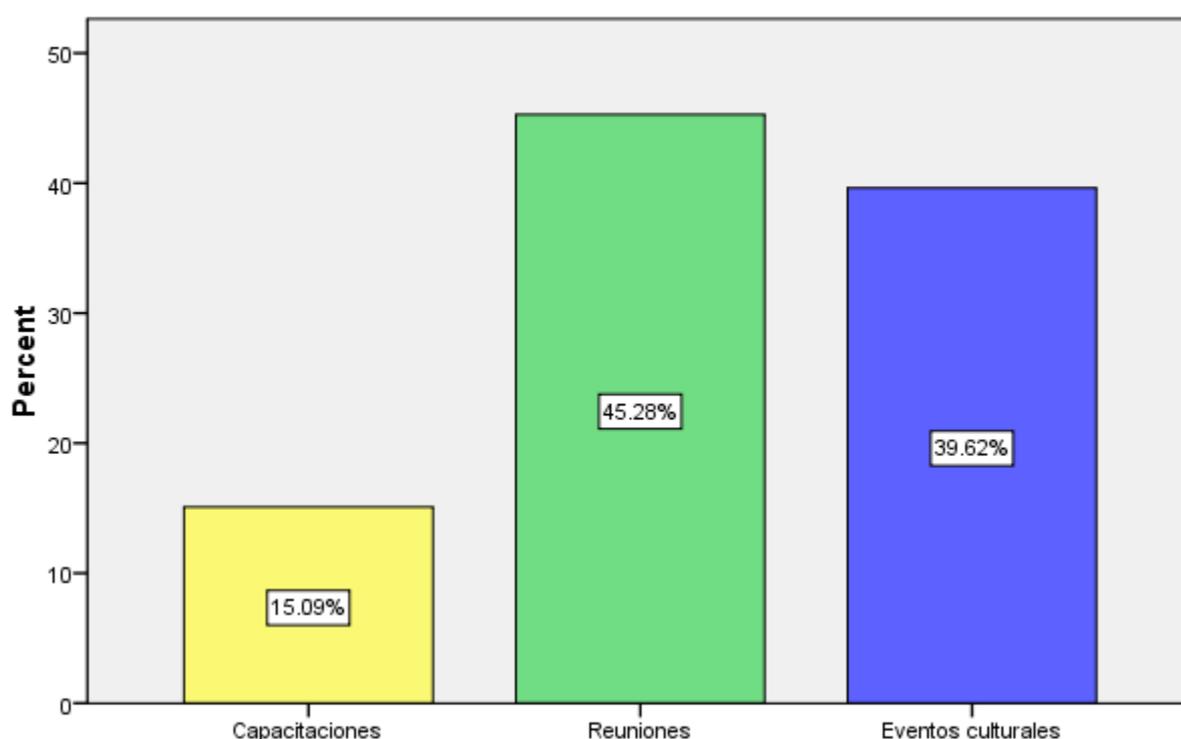


Gráfico 4.8. Participación de la población en el plan estratégico

Dentro de las personas que han participado de actividades del plan que representan un 27.18% de la población total, un 45.28% manifestó haber participado de alguna reunión relacionada a las actividades del plan de desarrollo estratégico, un 39.62% ha participado en eventos culturales, y un

15.09% de capacitaciones; esto representa un bajo nivel de participación de las comunidades en las capacitaciones, por otro lado un gran número de la población admite haber participado de reuniones municipales relacionadas con el plan y de eventos culturales, esto posiblemente se debe a que son actividades que le interesan en mayor manera.

Cuadro 4.16. Aspiración de la población de participar en el plan estratégico

3. Si no ha participado, ¿en cuáles actividades le interesaría a usted participar del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar?				
	Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes	Porcentaje acumulado
Capacitaciones	16	8.2	11.3	11.3
Reuniones	62	31.8	43.7	54.9
Eventos culturales	23	11.8	16.2	71.1
Otras	41	21.0	28.9	100.0
Total	142	72.8	100.0	
Perdidos por el Sistema	53	27.2		
Total	195	100.0		

3. Si no ha participado, ¿en cuáles actividades le interesaría a usted participar del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar?

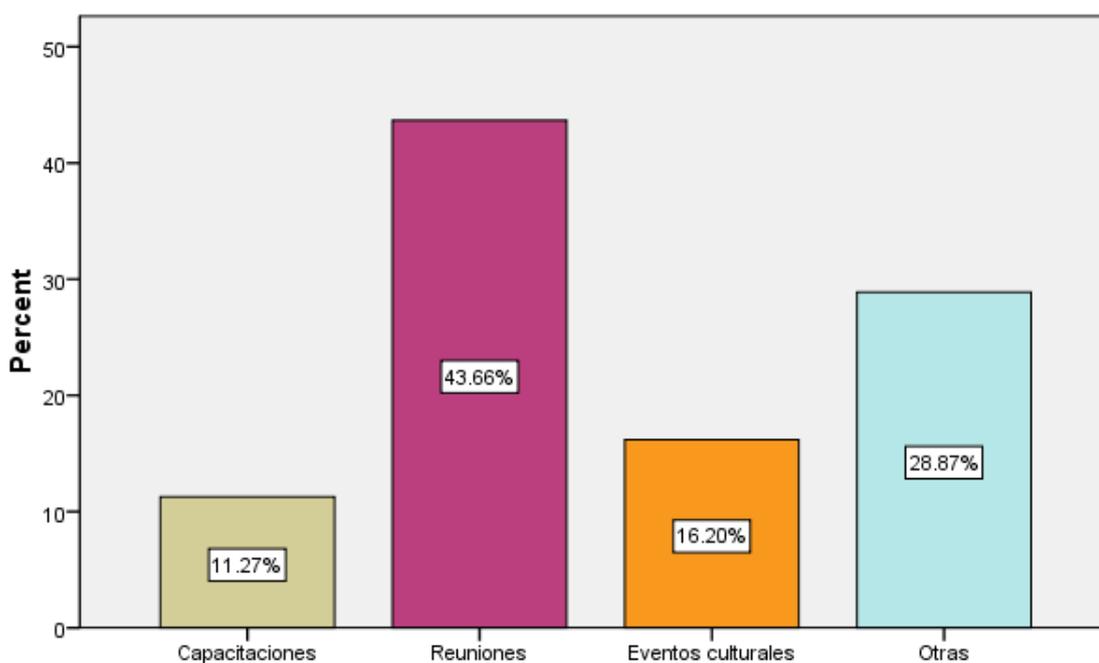


Gráfico 4.9. Aspiración de la población de participar en el plan estratégico

La tendencia de la población a participar de reuniones relacionadas al plan es mayor, le siguen otro tipo de actividades, estas fueron expresadas como talleres de emprendimiento, charlas y actividades relacionadas al mejoramiento de la economía de la población y creación de fuentes de trabajo; cabe recalcar que las personas que respondieron la opción otras, pertenecen al área rural. Un muy bajo nivel de la población le interesa participar de capacitaciones, este corresponde en gran medida al sector urbano; de cualquier forma es importante que el gobierno municipal se preocupe por promocionar mejor las capacitaciones, ya que son muy importantes para cumplir con algunos objetivos del plan relacionados al aspecto socioeconómico.

Cuadro 4.17. Beneficio del plan estratégico en la salud de la población

¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en Salud?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Poco	65	33.3	33.3	33.3
Nada	44	22.6	22.6	55.9
Medio	86	44.1	44.1	100.0
Total	195	100.0	100.0	

¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en Salud?

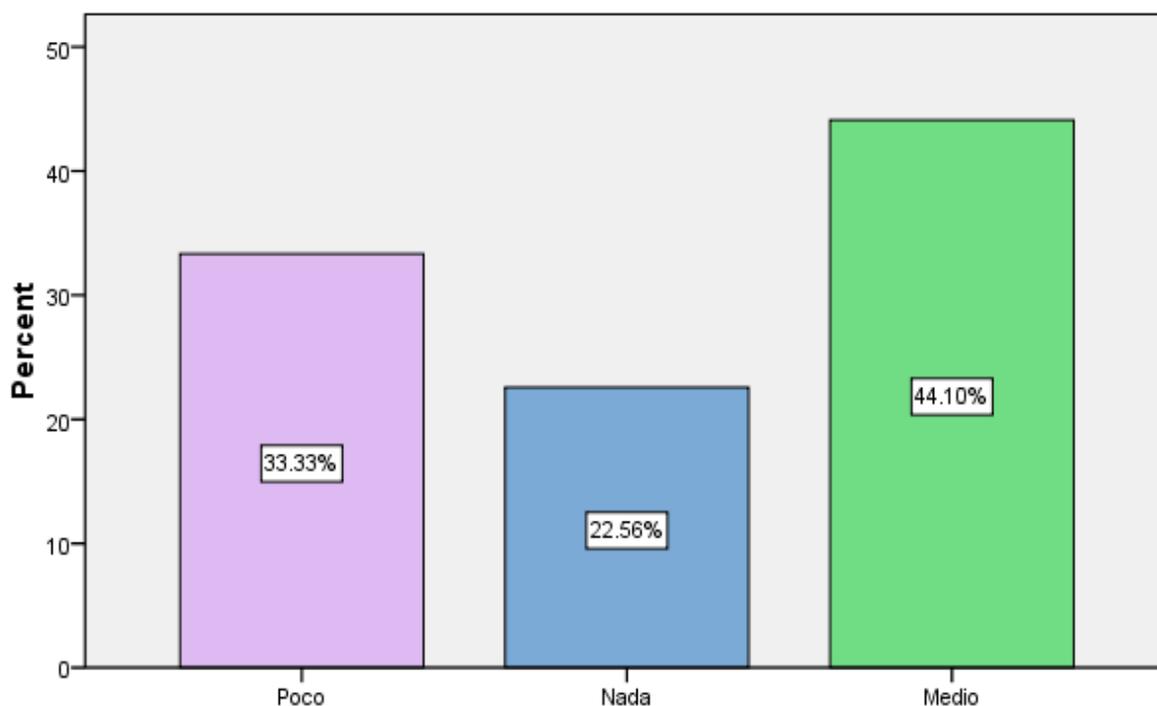


Gráfico 4.10. Beneficio del plan estratégico en la salud de la población

Se realizó un análisis de los sectores más relevantes del sistema socioeconómico del plan de desarrollo estratégico, este incluye salud, educación, cultura, y vivienda; esta encuesta mide la percepción de la población y por ende la incidencia de estos aspectos, por medio de una escala cualitativa que permite calcular la incidencia a través de una escala que va desde nada, poco, medio y mucho, lo que ayuda a saber en que grado inciden estos factores sociales en la ciudadanía del cantón. En lo que involucra al sector salud se obtuvo que el mayor número de personas encuestadas piensa que su comunidad esta siendo beneficiada en un nivel medio con un 44.10% frente a un 33.33% que percibe que esta siendo beneficiada poco, y un menor porcentaje que no están siendo beneficiadas. Esto muestra que la incidencia en este sector se ubica entre los puntos medio y poco.

Cuadro 4.18. Beneficio del plan estratégico en la educación de la población

¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en Educación?

	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Poco	89	45.6	45.6	45.6
Nada	21	10.8	10.8	56.4
Medio	85	43.6	43.6	100.0
Total	195	100.0	100.0	

¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en Educación?

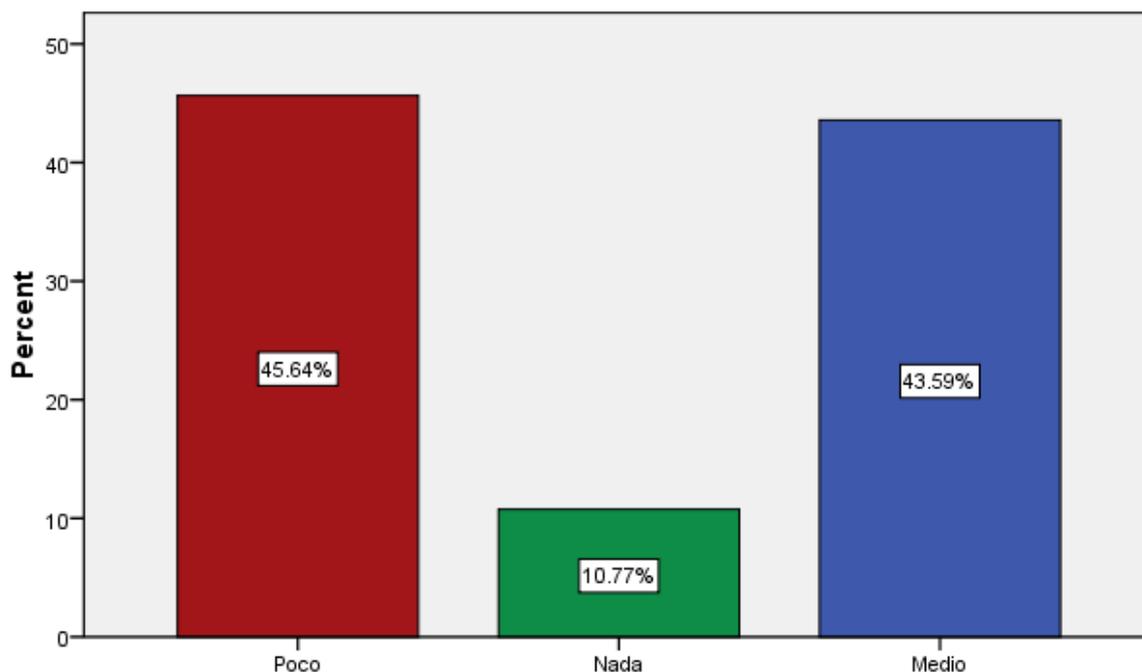


Gráfico 4.11. Beneficio del plan estratégico en la educación de la población

En lo relacionado a la educación la tendencia se ubica entre poco y medio, lo que indica que la población se siente poco beneficiada de los objetivos del plan estratégico en el campo de la educación, este se debe a que la mayor parte de las personas que respondieron de esta manera habitan en el sector urbano, donde el gobierno municipal no tiene competencias para llevar a cabo estos objetivos, ya que estos están más bien orientados al sector rural donde se han podido cumplir metas importantes del sector educación.

Cuadro 4.19. Beneficio del plan estratégico en la Cultura de la población

¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en Cultura?

	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Poco	42	21.5	21.5	21.5
Nada	20	10.3	10.3	31.8
Medio	133	68.2	68.2	100.0
Total	195	100.0	100.0	

¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en Cultura?

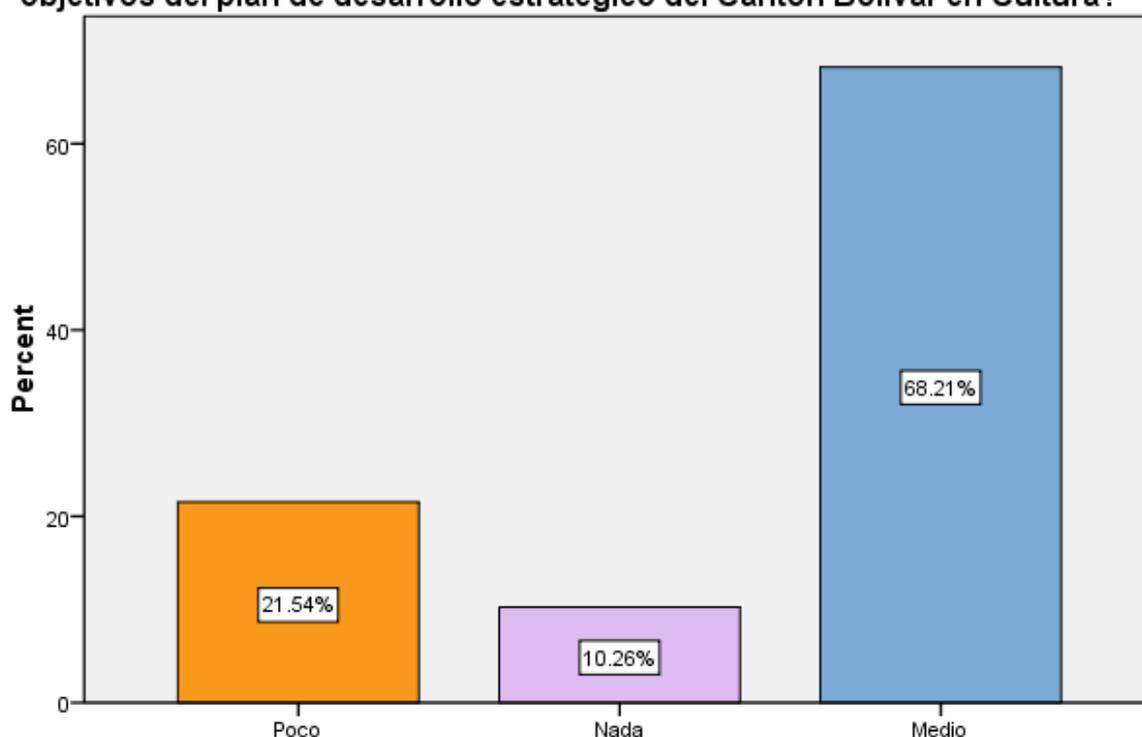


Gráfico 4.12. Beneficio del plan estratégico en la Cultura de la población

Mediante el anterior gráfico se puede apreciar que un significativo porcentaje de personas sienten que su comunidad ha sido beneficiada en nivel medio en el sector cultura producto del plan estratégico; esto nos muestra un alto índice de incidencia en lo relacionado a actividades culturales que organiza el cantón como parte del plan, esto se debe a que estas actividades se realizan con mucha frecuencia a lo largo del año en todas las comunidades, e inclusive como parte del plan se colabora con actividades culturales que estas organizan.

Cuadro 4.20. Beneficio del plan estratégico en la vivienda de la población

¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en Vivienda?

	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Poco	60	30.8	30.8	30.8
Nada	73	37.4	37.4	68.2
Medio	42	21.5	21.5	89.7
Mucho	20	10.3	10.3	100.0
Total	195	100.0	100.0	

¿En qué medida cree usted que su comunidad está siendo beneficiada de los objetivos del plan de desarrollo estratégico del Cantón Bolívar en Vivienda?

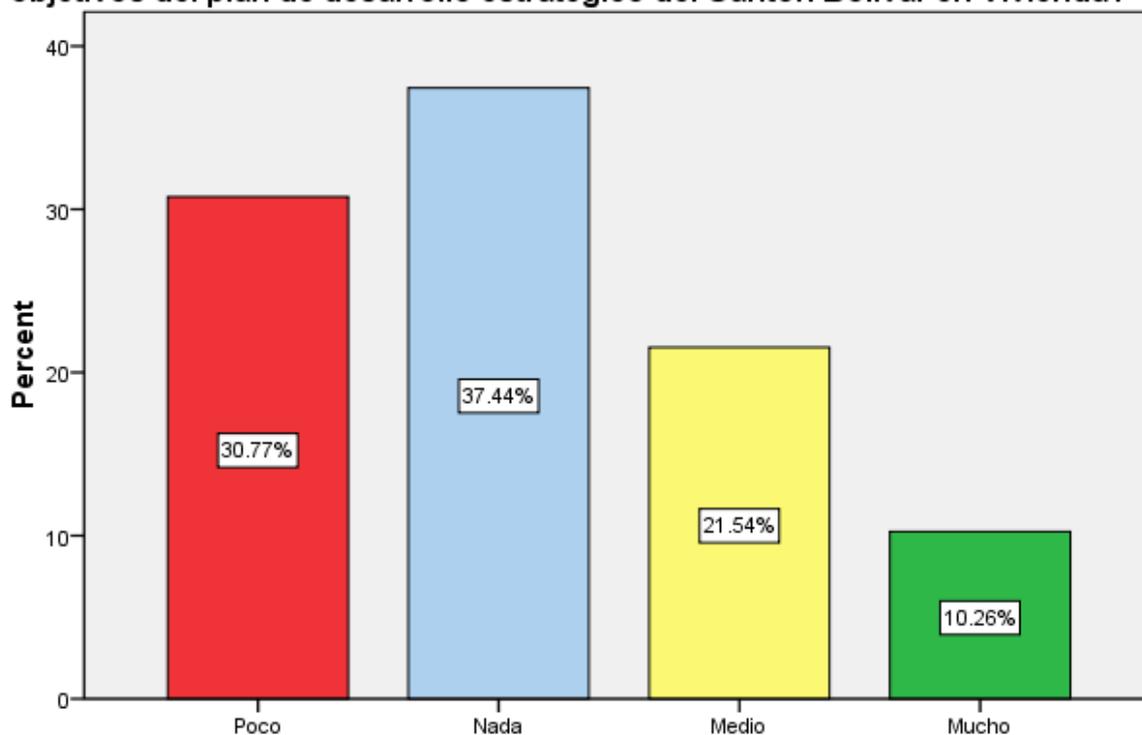


Gráfico 4.13. Beneficio del plan estratégico en la vivienda de la población

En lo que involucra al sector de vivienda, la escala porcentual se ubica entre nada y poco; lo que determina que la población no casi no se siente beneficiada en este aspecto, esto se debe a que las estrategias de este sector son de largo plazo, y en el período analizado solo existen actividades relacionadas a estudios técnicos y de factibilidad para recopilar información de las personas que pudieran ser beneficiadas, las cuales se están cumpliendo. Otra de las razones por la que la incidencia es baja podría ser también en muchos casos la falta de competencia del gobierno municipal para alcanzar

una mayor cobertura en este sector. Además algunas de las zonas en las que más se puede haber tenido incidencia en este aspecto es el sector rural, es la causa del bajo porcentaje de personas que respondieron que se sienten muy beneficiadas.

4.5.4.2. INCIDENCIA ECONÓMICA

Cuadro 4.21. Nivel microempresarial de la población

5. ¿En qué nivel, cree usted que en los últimos 2 años, en su comunidad se han creado nuevas microempresas, producto del Plan de desarrollo estratégico?

	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Ninguna (0)	32	16.4	16.4	16.4
Pocas (de 1-3)	142	72.8	72.8	89.2
Medio (de 4-5)	21	10.8	10.8	100.0
Total	195	100.0	100.0	

5. ¿En qué nivel, cree usted que en los últimos 2 años, en su comunidad se han creado nuevas microempresas, producto del Plan de desarrollo estratégico?

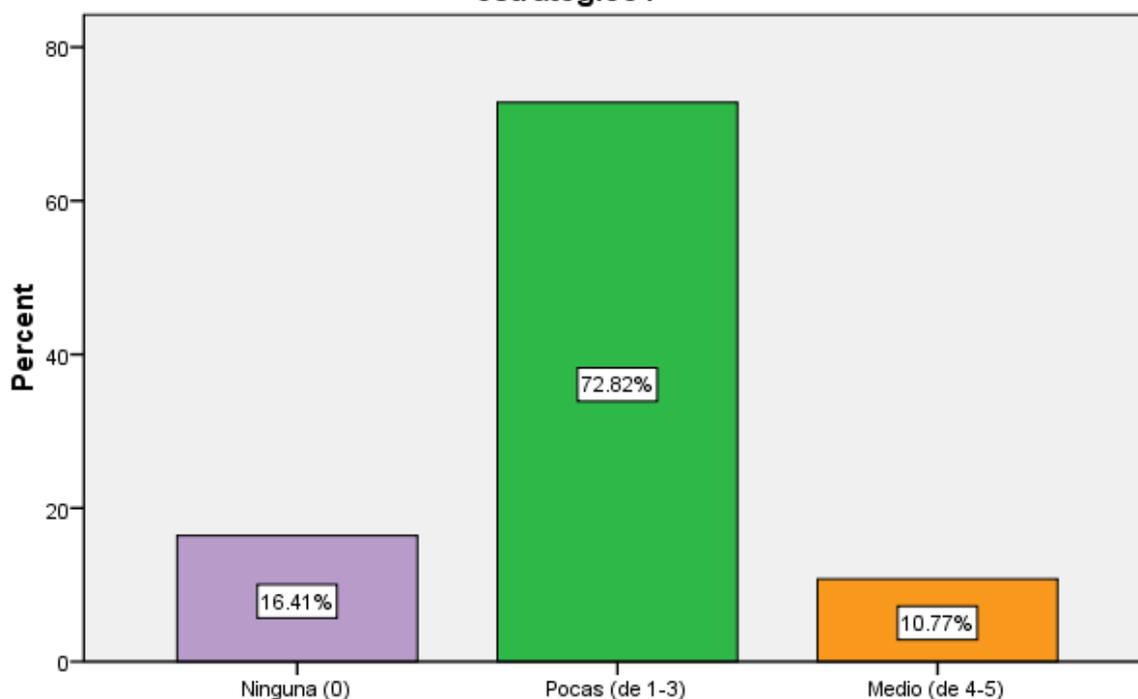


Gráfico 4.14. Nivel microempresarial de la población

En lo que corresponde a la incidencia económica, en el número de microempresas que se pudieron haber creado en las comunidades producto del plan dentro del período estudiado, un gran porcentaje de la población opinó en el rango de pocas, es decir, de 1 a 3 microempresas; lo que indica que se debe tomar muy en cuenta este sector para poder mejorar el campo

microempresarial, ya que dentro del plan este toma gran relevancia para poder mejorar la calidad de vida de la población, y el sector productivo del cantón en mayor parte en el área urbana. La mayor parte de las personas que respondieron que no se ha creado ninguna microempresa, corresponden al sector rural. Se ha discriminado en el análisis entre urbano y rural, a pesar de que los cuadros estén consolidados, esto nos ayuda a tener una visión global de todos los aspectos, para así poder caracterizar las causas de los niveles porcentuales.

Cuadro 4.22. Incidencia del plan estratégico en el turismo del cantón

6. ¿En qué medida usted cree que se está realizando obras en el sector turístico del cantón, producto del Plan de desarrollo estratégico?				
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Poco	68	34.9	34.9	34.9
Nada	44	22.6	22.6	57.4
Medio	62	31.8	31.8	89.2
Mucho	21	10.8	10.8	100.0
Total	195	100.0	100.0	

6. ¿En qué medida usted cree que se está realizando obras en el sector turístico del cantón, producto del Plan de desarrollo estratégico?

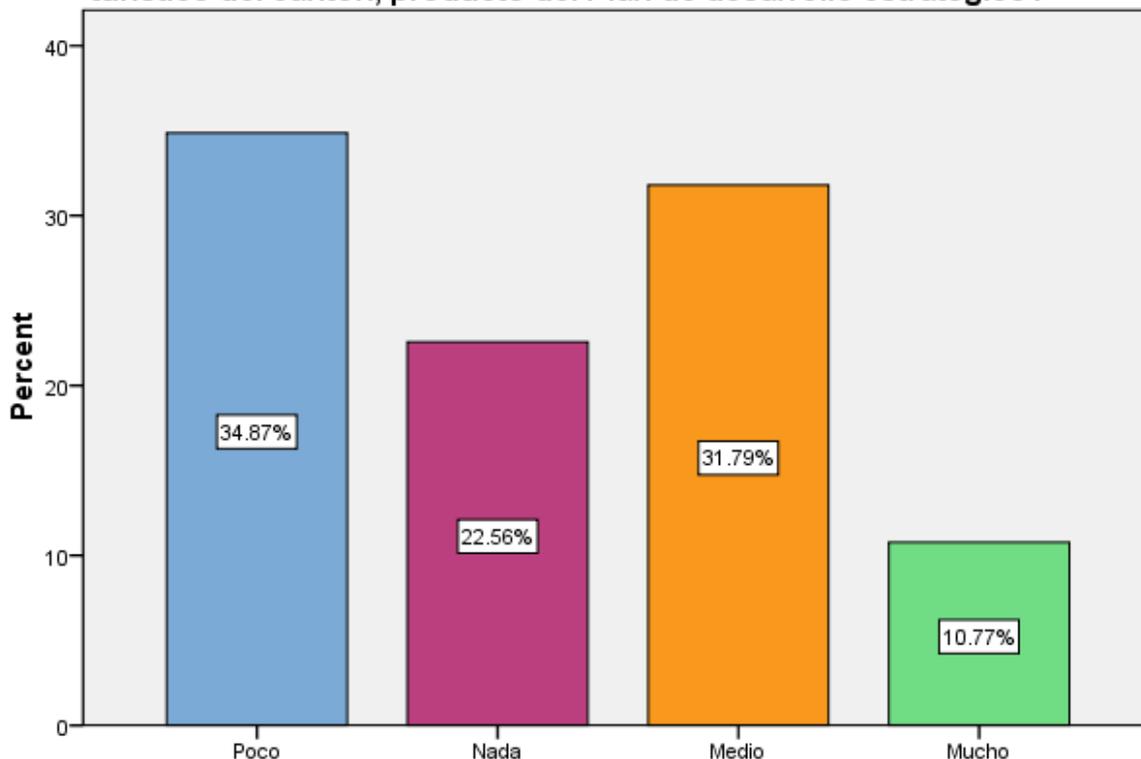


Gráfico 4.15. Incidencia del plan estratégico en el turismo del cantón

Dentro de la incidencia económica se incluye también el sector turístico, en el cual se muestra una tendencia en la escala porcentual entre medio y poco con 34.87% y 31.79% respectivamente, frente a un 22.56% que representa la opción nada. Esta tendencia indica que la mayor parte de la población percibe que se han creado pocas obras en el sector turístico producto del plan de desarrollo estratégico, frente a un también considerable número de personas que no perciben obras en el sector turístico del cantón, este índice se puede dar porque las personas no perciben nuevas obras turísticas dentro de su comunidad; esta puede ser la razón por la que las tendencias en la escala porcentual son variadas.

Cuadro 4.23. Índice de empleo del cantón

7.Cree usted que el índice de desempleo en el Cantón ha:				
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Ha Disminuido	81	41.5	41.5	41.5
Ha Aumentado	29	14.9	14.9	56.4
Sigue igual	85	43.6	43.6	100.0
Total	195	100.0	100.0	

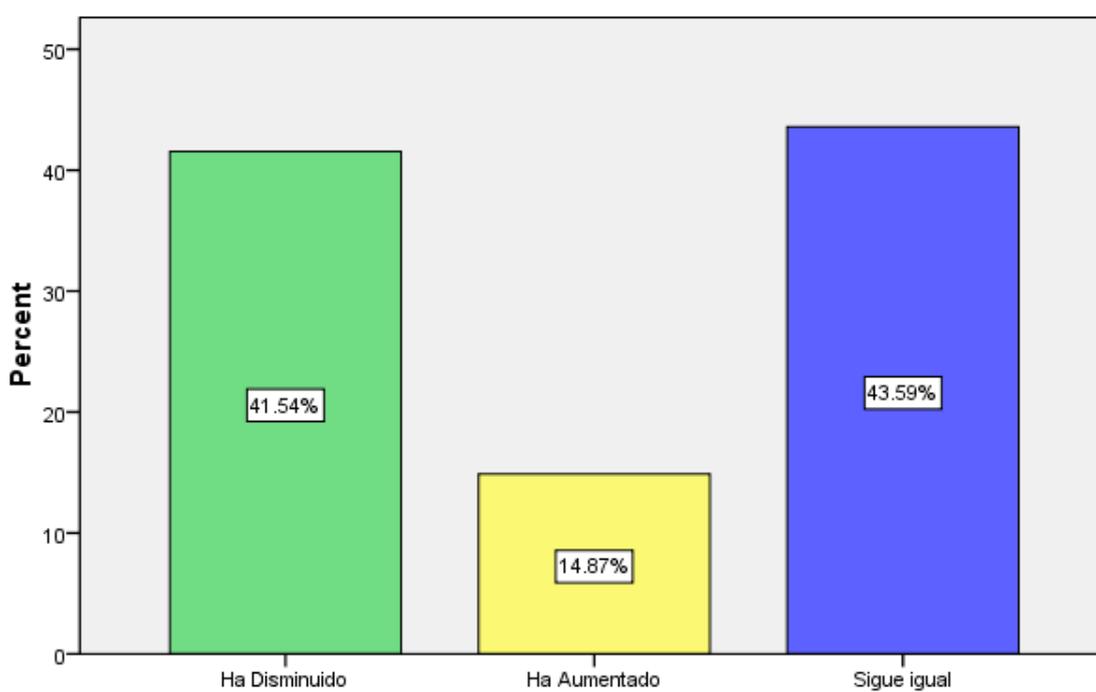
7.Cree usted que el índice de desempleo en el Cantón ha:

Gráfico 4.16. Índice de empleo del cantón

Cuadro 4.24. Incidencia del plan estratégico en el índice de empleo del cantón

8. ¿En qué medida cree usted que el plan de desarrollo estratégico ha incidido en el nivel de desempleo del cantón?				
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Poco	74	37.9	37.9	37.9
Nada	44	22.6	22.6	60.5
Medio	77	39.5	39.5	100.0
Total	195	100.0	100.0	

8. ¿En qué medida cree usted que el plan de desarrollo estratégico ha incidido en el nivel de desempleo del cantón?

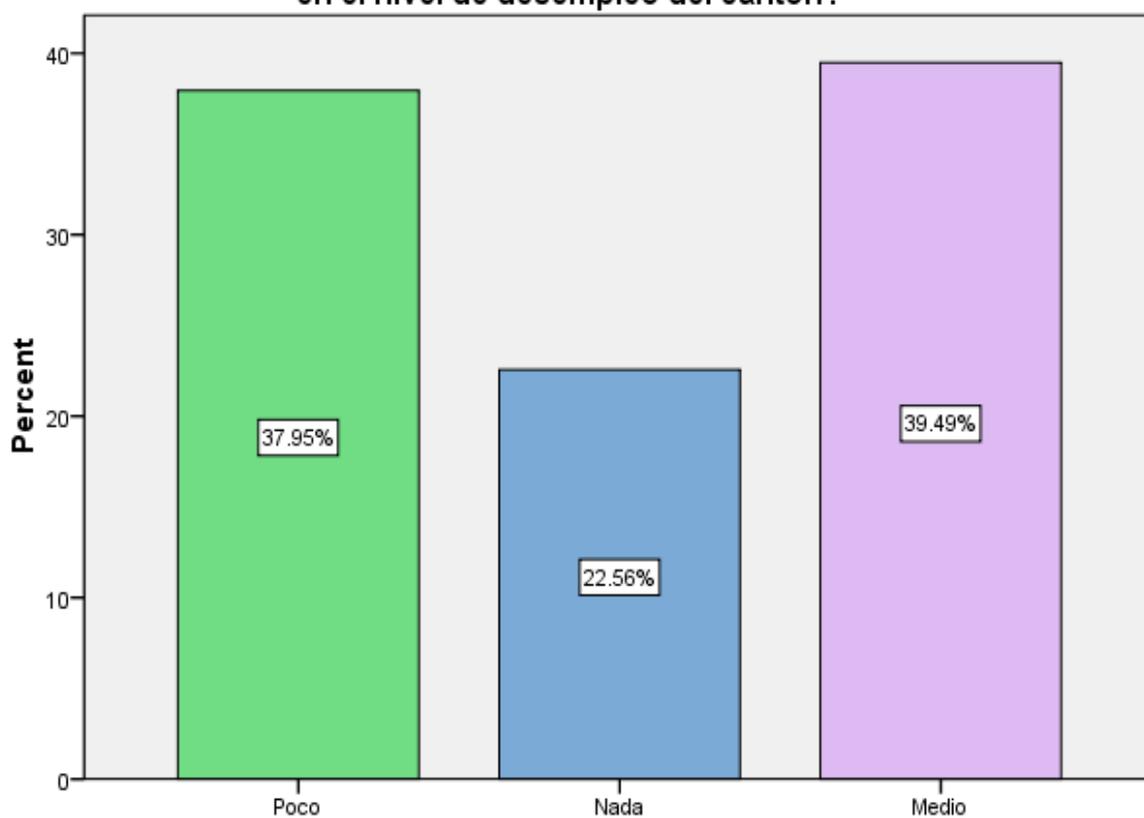


Gráfico 4.17. Incidencia del plan estratégico en el índice de empleo del cantón

Respecto al índice de desempleo que es un indicador importante dentro de las metas del sistema económico del plan de desarrollo estratégico, se obtuvo que el 43.59% opina que el nivel de desempleo sigue igual, frente a un 41.54% que cree que ha disminuido, esta tendencia muestra de acuerdo a los datos proporcionados por el gobierno municipal que la actual curva de desempleo del cantón está disminuyendo, sin embargo el porcentaje de la población que opina que ha aumentado, posiblemente estén dentro de la población desempleada o subempleada.

Dentro de la incidencia del plan en el nivel de desempleo, se obtuvo una tendencia entre medio y poco, lo que de acuerdo a los valores porcentuales constituye un bajo nivel de incidencia en este aspecto. Esto se debe a que se necesita fortalecer esta área agilizando las estrategias del sistema económico del plan de desarrollo.

Cuadro 4.25. Índice de pobreza del cantón

9.Piensa usted que el índice de pobreza en el cantón ha:				
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Ha Disminuido	62	31.8	31.8	31.8
Ha Aumentado	55	28.2	28.2	60.0
Sigue igual	78	40.0	40.0	100.0
Total	195	100.0	100.0	

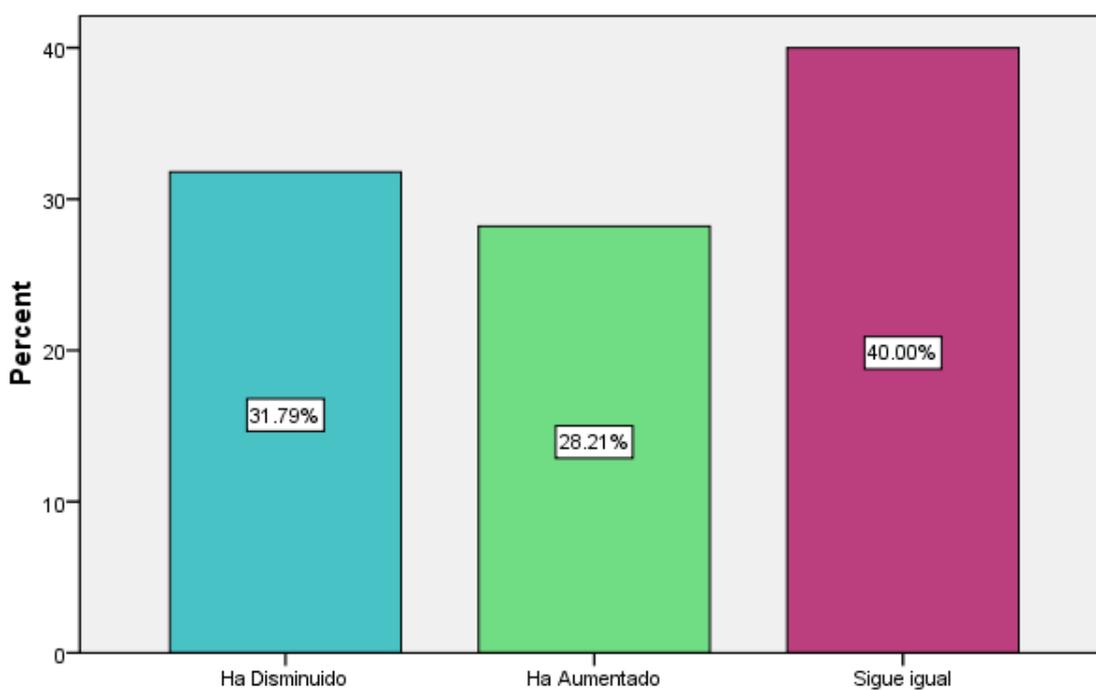
9.Piensa usted que el índice de pobreza en el cantón ha:

Gráfico 4.18. Índice de pobreza del cantón

Cuadro 4.26. Incidencia del plan estratégico en el índice de pobreza del cantón

10. ¿En qué medida cree usted que el plan de desarrollo estratégico ha incidido en el nivel de pobreza del cantón?				
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Poco	125	64.1	64.1	64.1
Nada	8	4.1	4.1	68.2
Medio	62	31.8	31.8	100.0
Total	195	100.0	100.0	

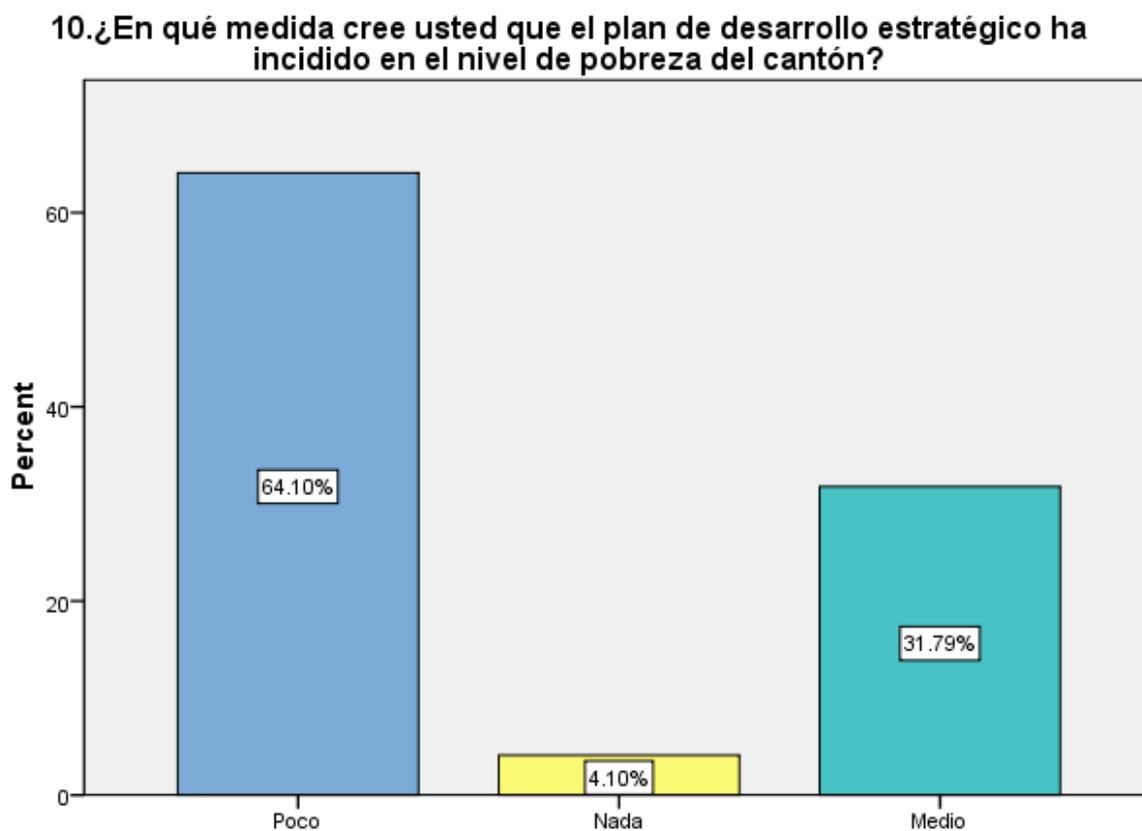


Gráfico 4.19. Incidencia del plan estratégico en el índice de pobreza del cantón

En cuanto al índice de pobreza las opiniones son muy variadas, y se relacionan en gran medida a la percepción de las personas y su estrato social, o a sus condiciones de vida, por lo tanto se podría tomar como referencia los datos proporcionados por encuestas a nivel nacional y datos gubernamentales que indican que ha disminuido, aunque no en gran medida, esto se toma como referencia debido a que gran parte de la población opina que el índice de pobreza sigue igual.

De este, un significativo porcentaje cree que el plan de desarrollo estratégico ha tenido poca incidencia en el nivel de pobreza de la población, por lo cual se debe tomar en cuenta la implementación o relación de las estrategias de este sistema para disminuir el índice de pobreza.

Cuadro 4.27. Comentarios y sugerencias realizadas

Desea usted realizar algún comentario o sugerencia relacionado al plan estratégico de desarrollo del cantón Bolívar:				
	Frecuencia	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentaje acumulado
Si	21	10.8	10.8	10.8
No	174	89.2	89.2	100.0
Total	195	100.0	100.0	

Desea usted realizar algún comentario o sugerencia relacionado al plan estratégico de desarrollo del cantón Bolívar:

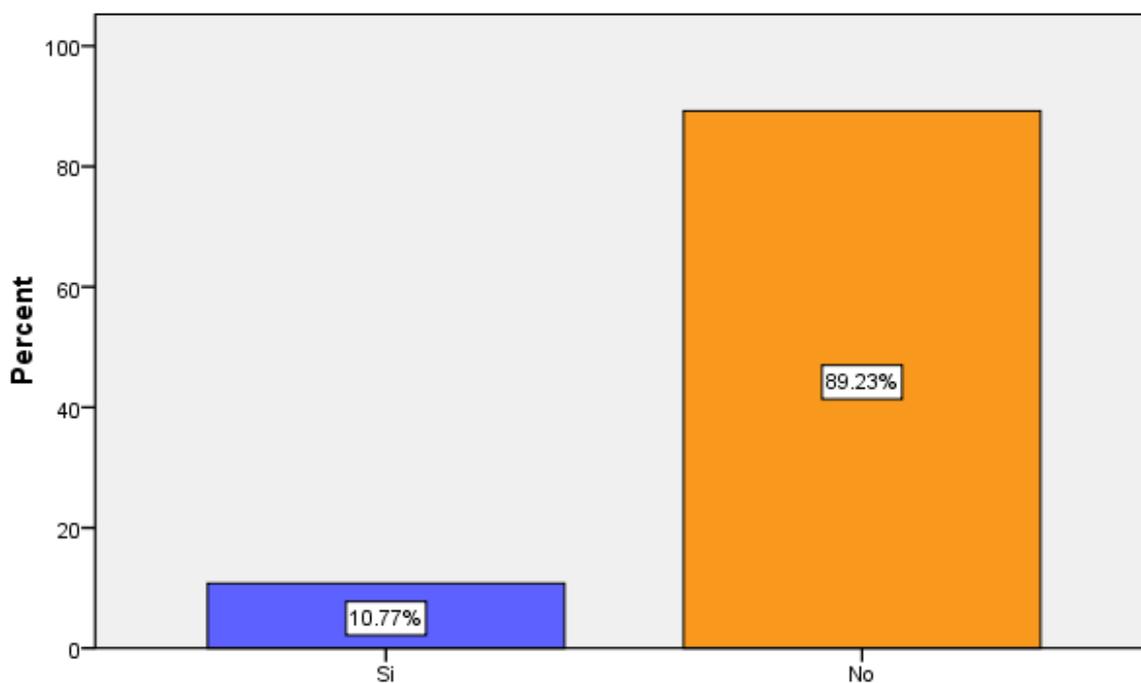


Gráfico 4.20. Comentarios y sugerencias realizadas

Se realizó además una pregunta para saber la opinión de los ciudadanos acerca del plan de desarrollo estratégico, lo que sirvió para realizar un último análisis, y además se tomó en cuenta para los puntos finales en las recomendaciones; dentro de este análisis se obtuvo primeramente un alto nivel porcentual de personas que no quisieron hacer ningún comentario ni sugerencia relacionado al plan estratégico del cantón, esto fue un 89.23%; frente a un no tan significativo 10.77% que muestra un muy bajo índice de personas que decidieron realizar algún comentario o sugerencia acerca del plan. Dentro de las sugerencias estuvieron mayor publicidad para informar a la población acerca de las reuniones y eventos del plan, mayor preocupación del municipios por sus comunidades, ampliar la cobertura del plan a sectores marginales, entre otras que han sido tomadas en cuenta en la elaboración de las conclusiones y recomendaciones, a fin de que se puedan cumplir en futuras planificaciones, para la mejora de la gestión y ejecución del plan.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

De las herramientas necesarias para la evaluación estratégica y control, se establecieron la matriz de seguimiento y evaluación ficha de complementación de información y cálculo de indicadores; las mismas que sirvieron como herramientas fundamentales para poder obtener como resultados nivel de dificultad, alcance de los proyectos, eficiencia, eficacia, y efectividad de las estrategias del plan de desarrollo estratégico. Además se establece la incidencia socioeconómica mediante la aplicación de una encuesta constituye como una herramienta esencial para la evaluación, control y ejecución de la planeación estratégica de desarrollo del gobierno municipal del cantón Bolívar.

Se concluye por medio de la información proporcionada de los análisis que el plan de desarrollo estratégico necesita que se tome acciones correctivas respecto de los resultados de la incidencia socioeconómica, para que de esta manera pueda tener un impacto positivo en la solución de los problemas prioritarios de la población.

Existe una baja asignación de presupuesto para las actividades de los proyectos que forman parte de la ejecución del plan de desarrollo, por lo que muchos de estos no se han podido llevar a cabo, lo que conlleva a una debilitación estratégica del plan.

La población del cantón Bolívar asentada en el sector urbano es la más beneficiada de las estrategias del plan de desarrollo.

El plan de desarrollo consta con un bajo índice de participación de actividades que involucran a la población, tales como capacitaciones, reuniones, eventos culturales e información acerca de proyectos sociales; de estas el nivel más bajo de participación se ubica en las capacitaciones, mientras que la mayor participación se da en las reuniones municipales relacionadas con el plan y eventos culturales.

Se concluye un bajo nivel de incidencia social del plan en lo que concierne a los sectores de salud y educación; la población se siente más beneficiada de

las actividades del ámbito cultural del plan, mientras que en el sector vivienda existe una deficiente incidencia. En la incidencia económica del plan de desarrollo estratégico respecto al sector microempresarial se concluyó que se han creado pocas microempresas en las comunidades del cantón. La población percibe que se han creado pocas obras en el sector turístico producto del plan de desarrollo estratégico en sus comunidades.

En el nivel de desempleo se establece un bajo nivel de incidencia en este aspecto, en cuanto al índice de pobreza las opiniones son muy variadas, y se relacionan en gran medida a la percepción de las personas y su estrato social, o a sus condiciones de vida; un significativo porcentaje cree que el plan de desarrollo estratégico ha tenido poca incidencia en el nivel de pobreza de la población, por lo cual se debe tomar en cuenta la implementación o relación de las estrategias de este sistema para disminuir el índice de pobreza. Un alto nivel porcentual de personas no quiso hacer ningún comentario ni sugerencia relacionado al plan estratégico del cantón, lo que muestra un muy bajo índice de personas que decidieron realizar algún comentario o sugerencia acerca del plan de desarrollo.

5.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda que mediante la información proporcionada por esta investigación de las herramientas de evaluación estratégica y control; estas constituyan como herramientas fundamentales para la elaboración y seguimiento de las estrategias de la planeación municipal. Además se sugiere que a través de la información proporcionada de la matriz DAFO-Impacto se mejore el planteamiento del FODA del plan estratégico, para que de esta manera se puedan obtener mejores resultados y se pueda realizar un mejor análisis y seguimiento del plan.

Se propone una mayor cobertura en la publicación de las actividades del plan de desarrollo estratégico que involucre a la población, y mejorar el alcance y la gestión de las estrategias del sistema económico; además se debe de optimar técnicamente las estrategias. Utilizar este estudio para aumentar la asignación

se recursos por parte del gobierno municipal, para que se puedan cumplir correctamente los objetivos y estrategias del plan de desarrollo estratégico.

Se exhorta aumentar la cobertura de las estrategias del plan hacia la población de los sectores rurales, por lo que se debe planificar mejor las actividades del plan enfocándose hacia estos sectores para mejorar la calidad de vida de la población rural. Promocionar mejor las capacitaciones, ya que son importantes para cumplir con los objetivos de desarrollo del plan relacionados al aspecto socioeconómico.

Se debe mejorar la planificación estratégica del plan en las áreas de educación, vivienda, y salud; esto se puede lograr trabajando conjuntamente con los estamentos gubernamentales para así evitar los conflictos de competencias y la falta de presupuesto; igualmente se debe implementar un seguimiento de estas para garantizar que incidan socialmente en la población.

Se propone incentivar la inversión del sector productivo agropecuario y microempresarial mediante la promoción de los beneficios que estos sectores ofrecen; además se deben fortalecer mediante convenios con instituciones financieras y gubernamentales con la finalidad de planificar conjuntamente estrategias que beneficien económicamente el desarrollo del cantón Bolívar.

Se plantea fortalecer el sector económico mediante la planificación de estrategias que se enfoquen al fortalecimiento de los mercados internos, para de esta manera disminuir el desempleo; también se debe trabajar coordinadamente con instituciones estatales como el MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social), para poder brindar ayuda a la población de bajos recursos económicos para disminuir el nivel de pobreza de la población.

Se debe implementar mayor publicidad para informar a la población acerca de las reuniones y eventos del plan de desarrollo estratégico, para de esta manera incrementar el índice de participación de los ciudadanos y optimizar el nivel de cumplimiento de las estrategias del plan de desarrollo.

Se invita a que se sigan aplicando evaluaciones de incidencia socioeconómica, basados en esta investigación, ya que permitirá mejorar la gestión y aplicación de este plan en la población, además constituye como una herramienta en las distintas fases de la planificación municipal.

BIBLIOGRAFÍA

- Abarca, C; Karelys, J. 2011. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura. Indicadores socioeconómicos de VII. VE. Disponible en:
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=36470116>
- Armijo, M; Bonnefoy, C. 2008. Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Publicaciones ILPES. Serie Manuales, N°45. Disponible en:
<http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/2/23572/manual45.pdf>
- Arras, A; Denogean F; Moreno S. 2012. La técnica de la administración estratégica, adoptada y adaptada a la actividad agroalimentaria, antecedentes históricos. Torreón. ME. Revista Mexicana de Agronegocios. Vol. 16, N°. 30. p 930-938.
Disponible en:
<http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=14123097014>
- Batllevell, M; González, D; Cañellas, M; Vives, I. 2010. Revista Internacional de sostenibilidad, tecnología y humanismo. N°. 5, p 2-14.
- Berretta, N; Tavares, M. 2009. Sistemas de Planificación Estratégica e Innovaciones Presupuestarias. Banco Interamericano de Desarrollo. PRODEV. Diálogo Regional de Política.
- Cálix, H; Jorge, C. 2010. Guía Metodológica para la Elaboración de Planes de Desarrollo Municipal. Proyecto FOCAL / Consejo Intermunicipal Higuito. ES. p 92.
- Chiavenato, I. 2008. Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc Graw Hill. ME.
- Collis, D; Rukstad, M. 2008. Artículo: ¿Puede usted decir cuál es su estrategia?. US. Harvard Business Review, ISSN 0717-9952, Vol. 86, N°. 4, p 98-107.

Constitución Política del Ecuador. 2008. EC.

COOTAD (Código de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, EC) Capítulo III, Gobiernos Autónomos Descentralizados.

De Rada, V. 2009. Análisis de datos de encuesta: desarrollo de una investigación completa utilizando SPSS. Barcelona. ES. Editorial UOC.

Diamond, J. 2005. De la Presupuestación por Programas a la Presupuestación por Desempeño: el desafío para las economías de los mercados emergentes. Buenos Aires. AR. Revista Internacional de Presupuesto Público. Vol. 57. P. 87-125. Disponible en:
<http://www.asip.org.ar/es/areas/publica/cuerpo.php?pagina=/es/revistas/57/index.php>

Donnelly, I. 2007. "Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas". Octava Edición.

Fernández, B. 2009. Construccinismo, postmodernismo y teoría de la evaluación: La función estratégica de la evaluación. Barcelona. ES. Revista de Pensamiento e investigación social, Athenea Digital. Vol. 15. p 119-134.

Galassi, G; Andrada, M. 2011. Relación entre educación e ingresos en las regiones geográficas de Argentina. Toluca. ME. Revista Papeles de Población. Vol. 17, Nº. 69. p 257-290. Disponible en:
<http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=11221117009>

Harrington, J. 2011. Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Editorial Mc Graw Hill.

Jaramillo, C. 2009. Dirección Estratégica. Segunda Edición Mc Graw-Hill de Management.

- Kotler, P. 2010. Dirección de la Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y control. 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. ME.
- Lazzari, L; Camprubi, G; Eriz, M; Moulia, P. 2007. Análisis de factores vinculados con la supervivencia y desarrollo de pequeñas empresas: un enfoque lingüístico. Buenos Aires. AR. Revista Cuadernos del CIMBAGE. N° 9. p 103-121.
- Mariño, A; Cortés, F; Garzón, L. 2008. Herramienta de software para la enseñanza y entrenamiento en la construcción de la Matriz DOFA. Bogotá. CO. Revista Ingeniería e Investigación. Vol. 28, N° 3. P 159-164. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=64328324>
- Martín, F. 2011. La encuesta: una perspectiva general metodológica. Madrid. ES. Colección de cuadernos metodológicos núm. 35. Centro de Investigaciones sociológicas.
- Martínez, A. y López , M. 2010. Análisis territorial de indicadores socioeconómicos
- Moñux, D; Miranda, B; Aleixandre, G; Gómez, F. 2008. Condicionantes políticos y problemas metodológicos en la evaluación de impacto social de las políticas de I+D e innovación. Buenos Aires. AR. Revista Iberoamericana de ciencia, tecnología y sociedad. Vol. 2, N° 4. p 173-200.
- Navarrete, R. 2008. Seminario Análisis de la Planificación (Planes estratégicos). ME. Localidad de Las Pintas, periodo 2000-2005. ISSN 1562-384X, N° 4. ES.
- Nelson, S. 2007. Avanzando hacia un Presupuesto Orientado a Resultados. PE. Revista Gestión Pública N° 4. Nov. Disponible en: www.idl.org.pe/educa/PIR/shack.pdf.
- Plan Nacional del Buen Vivir. 2011.

- Pérez, M. 2011. Análisis socioeconómico de la pobreza en las provincias españolas. Madrid. ES. Revista Estudios de economía aplicada, Asociación de Economía aplicada. Vol. 19, Nº 3. p 107-122.
- Ponce, H. 2011. La Matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Xalapa. ME. Revista Científica Universidad de Veracruz, Enseñanza e Investigación en Psicología. Vol. 12. p 113-130.
- Porter, M. 2001. Ventaja Competitiva. Editorial Continental. ME.
- Rodríguez, P. 2007. Gestión del conocimiento y eficacia de las organizaciones: un estudio empírico en instituciones públicas. Interciencia: Revista de ciencia y tecnología de América. Vol. 32, Nº. 12. p 820-826.
- _____. 2007. Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias. Editorial FEDUPEL. PE.
- Rodríguez, E; Pedraja, R; Delgado, M; Rodríguez, M. 2010. Gestión del conocimiento, liderazgo, diseño e implementación de la estrategia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. CH. Revista Chilena de Ingeniería. Vol. 18, Nº. 3, págs. 373-382.
- Rodriguez, F. 2010. Criterios para la evaluación de planes estratégicos. Madrid. ES. Revista Calidad en la educación. Nº 32. p 206-233.
- Sallenave, J. s.f. La Gerencia Integral: "No le tema a la Competencia, Témale a la Incompetencia". Editorial Norma.
- SENPLADES (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo) Plan Nacional de Desarrollo. EC.
- Smida, A. 2010. Hacia una memorización de los signos de los impactos cruzados entre variables estratégicas. Bogotá. CO. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, Innovar. Vol. 20, Nº. 36. p 205-217. Disponible en: <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=81819028015>

- Steiner, A. 2008. "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA.
- Taylor, S; Bogdan, R. 2008. La entrevista en profundidad. Chihuahua. ME. Métodos cuantitativos aplicados 2. Centro de investigación y docencia.
- Thornton, R; D'Adam, H. 2001. Cambios y tendencias al inicio del siglo XXI. Buenos Aires. AR. Revista Nuestro Campo. Vol. 76. p. 31-32. Disponible en: http://inta.gob.ar/documentos/la-extension-rural-en-debate/at_multi_download/file/extruralcap3.pdf
- Thyssen, I. 2011. Agriculture in the information society. EU. Journal of Agriculture Engineering Research. Vol. 76. p. 297-303.
- Valenzuela, B; Teresa, M. 2008. Indicadores de Salud Características, Usos y Ejemplos. Guadalajara. ME. Revista Ciencia y Trabajo. Vol. 7, p 118- 122. Disponible en: <http://www.cienciaytrabajo.cl/pdfs/17/Pagina%20118.pdf>
- Vázquez, A; Guerra, B; Caridad, W; Sánchez, L; Orlando, E. 2011. Modelación Estadístico-Matemática para el estudio de la sostenibilidad socioeconómica en el sector agrícola-pecuario del municipio San José de las Lajas, provincia Mayabeque.
- Vicario, F. 2009. Cultura y economía en el siglo XXI. ME. Revista de pensamiento iberoamericano. Vol. 11. p 163-206. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=52001114>
- Wejnert, B. 2010. Integrating models of diffusion of innovations: A conceptual framework. USA. Annual Review Sociology, Vol. 28. p. 297-326.

ANEXOS



Anexo 3-A. Aplicación de las encuestas en el cantón Bolívar



Anexo 3-B. Aplicación de las encuestas en el cantón Bolívar



Anexo 3-C. Aplicación de las encuestas en el cantón Bolívar

ANALISIS DAFO	OPORTUNIDADES			SUB TOTALES	AMENAZAS			SUB TOTALES	TOTALES
	O1	O2	O3		A1	A2	A3		
FORTALEZAS	ESTRATEGIA OFENSIVA			F-O	ESTRATEGIA DEFENSIVA			F-A	
F1									
F2									
F3									
SUBTOTAL									
DEBILIDADES	ESTRATEGIA DE RETROALIMENTACIÓN			D-O	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA			D- A	
D1									
D2									
D3									
SUBTOTAL									
TOTAL									

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS		
DEBILIDADES		

Anexo 4. Modelo de Matriz DAFO-Impacto



Anexo 5. Gobierno Municipal del Cantón Bolívar



Anexo 6. Unidad de Planificación del Gobierno Municipal del Cantón Bolívar



Anexo 7. Entrevista con jefe de la Unidad de Planificación del Gobierno Municipal del Cantón Bolívar