



Análisis de modelos sobre la planificación estratégica para programas sociales de los GADs

Autora: Teresa Maribel Fajardo Arias
Universidad Internacional Iberoamericana, **UNINI**
mariter6@hotmail.com
Campeche, México
<https://orcid.org/0000-0002-9221-8087>

Resumen

La planeación de estrategias en proyectos sociales requiere de una gran responsabilidad en la gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs), ya que representa un aspecto clave en el desarrollo de políticas presupuestarias del Estado. El objetivo principal consiste en analizar los modelos de planificación estratégico para el desarrollo de proyectos sociales a través de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. El problema trata sobre la falta de una adecuada planificación en los proyectos sociales. Los métodos de análisis: hipotético deductivo, el inductivo y la síntesis, que permitieron discernir sobre las variables estudiadas. Como instrumentos se llevó a cabo una encuesta a funcionarios que se desempeñan en la administración pública, para el análisis del modelo se empleó las herramientas tecnológicas del software *SPSS Statistics* y Excel. Se logró analizar la pertinencia de la planificación de programas sociales que atienden las demandas existentes en la población, donde se contemple la reducción de los costos, detección y anticipación de posibles problemas e inconvenientes y que adopten políticas de distribución de recursos encaminados a resolver problemáticas de la sociedad de Napo, Ecuador. Con esto se garantizará la distribución equitativa de recursos en un periodo administrativo, y además servirá como un referente empírico para el abordaje de otros estudios relacionados.

Palabras clave: planificación; políticas; programas; planes; administración.

Código de clasificación internacional: 5909.01 - Gestión administrativa.

Cómo citar este artículo:

Fajardo, T. (2022). Análisis de modelos sobre la planificación estratégica para programas sociales de los GADs. *Revista Científica*, 7(25), 118-136, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.25.6.118-136>

Fecha de Recepción:
09-04-2022

Fecha de Aceptación:
27-07-2022

Fecha de Publicación:
05-08-2022



Analysis of models on strategic planning for social programs of the GADs

Abstract

The planning of strategies in social projects requires great responsibility in the management of the Decentralized Autonomous Governments (GADs), since it represents a key aspect in the development of State budgetary policies. The main objective is to analyze the strategic planning models for the development of social projects through the Decentralized Autonomous Governments. The problem deals with the lack of adequate planning in social projects. The methods of analysis: hypothetical deductive, inductive and synthesis, which allowed discerning the variables studied. As instruments, a survey of officials who work in the public administration was carried out, for the analysis of the model the technological tools of the SPSS Statistics and Excel software were used. It was possible to analyze the relevance of the planning of social programs that meet the existing demands in the population, where the reduction of costs, detection and anticipation of possible problems and inconveniences are contemplated and that adopt policies of distribution of resources aimed at solving problems of the society of Napo, Ecuador. With this, the equitable distribution of resources in an administrative period will be guaranteed, and it will also serve as an empirical reference for the approach of other related studies.

Keywords: planning; policies; programs; plans; administration.

International classification code: 5909.01 - Administrative management.

How to cite this article:

Fajardo, T. (2022). *Analysis of models on strategic planning for social programs of the GADs*. *Revista Científica*, 7(25), 118-136, e-ISSN: 2542-2987. Recovered from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.25.6.118-136>

Date Received:
09-04-2022

Date Acceptance:
27-07-2022

Date Publication:
05-08-2022



1. Introducción

El abordaje del tema relacionado con la planificación estratégica de programas sociales para el desarrollo local se motiva en la observación al incumplimiento de políticas orientadas al bienestar de diversos sectores de la sociedad en condiciones de vulnerabilidad, tales como son programas educativos, alimenticios, vivienda y trabajo. Es a partir de este punto de vista, que se dirige la mirada hacia el análisis crítico de la gestión gubernamental y la escasa eficacia hacia la distribución eficaz de recursos nacionales para la ejecución en planes o programas dirigidos a la sociedad.

Al respecto, el problema planteado, según la óptica de Nacke y Cellucci (2013): consideran que los planes estratégicos constituyen una política importante en la gestión gubernamental en el contexto del desarrollo local, dado que incide sobre las adaptaciones en diversos cambios y situaciones reales del contexto, generando respuestas frente a las complejas demandas de la población.

En este sentido, el objeto de la planificación regional se inicia en América Latina desde los años cincuenta durante el pasado siglo XX. Algunos ámbitos como Brasil, se crearon entidades específicas con la finalidad de impulsar el desarrollo regional mediante la estimulación económica y social que favorecen a los sectores más desposeídos en áreas socioeconómicas, permitiendo la optimización de los recursos del Estado. Sobre este ámbito, se ha instaurado un nuevo paradigma de desarrollo local en conjunto con las nuevas políticas sectoriales de los gobiernos, entre otros factores impulsados por actividades económicas que mediante la globalización son conducidos al desarrollo local y lo valoriza en la escala productiva (Elizalde, 2003).

No obstante, en la región ecuatoriana con fundamento en su normativa vigente contemplada por el Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD, 2019): se establece en el artículo 28 que cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado, cuyo propósito sea desarrollar y asegurar una buena vida a través de la garantía del cumplimiento de cada una de sus competencias. Para ello, se ejercerá a través de la representación política integrada por ciudadanos electos democráticamente en las regiones, provincias, cantones o distritos metropolitanos y las parroquias rurales.



De acuerdo con la distribución política de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) y debido a sus competencias, la planificación estratégica de los programas sociales en el ámbito del cantón El Chaco, en Ecuador, se ajusta a la Ordenanza del Presupuesto Municipal (Registro Oficial, 2022). En este contexto, existe un Departamento para la gestión de servicios sociales y un presupuesto para tal fin, donde solo se presentan proyectos dirigidos a la salud y desarrollo cultural. Sin embargo, es evidente que no existen suficientes proyectos dirigidos a fortalecer los programas sociales.

En este planteamiento se observa la deficiente gestión del GAD en el ámbito de la localidad en el Chaco, cantón de la provincia de Napo, Ecuador, con respecto al diseño de programas sociales vinculados a los principales objetivos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT, 2019a): donde se evidencia que la distribución de recursos no es pertinente con las necesidades sociales. Debido a lo expuesto, emerge el problema de investigación planteado. De acuerdo con lo planteado el presente artículo comprende su objetivo en comparar los modelos de planificación estratégica sobre los programas sociales para la gestión del gubernamental en el Chaco, Ecuador.

La importancia de la gestión estratégica en los Gobiernos Descentralizados, se asienta en resoluciones relacionadas a problemáticas sociales requeridas para elevar el buen vivir de los ciudadanos. Desde esta perspectiva, se considera que una adecuada planificación de políticas públicas orientada a promover programas sociales que realmente alcancen sus objetivos.

Sobre este apartado justificativo, se referencia diseños de modelos que han resultado favorables en el ámbito del Ecuador, tal como es el presentado por Quiroz, Pinchao, Menchero y Paillacho (2017): quien a través de la Dirección de planificación estratégica del GAD Municipal de Pedro Moncayo, en la ciudad de Pichicha, realizaron una investigación prospectiva desarrollado en base a un grupo mayor de 800 personas en 70 países por el Proyecto Millenium y la Red Nuevo Paradigma que para el año 2030 el contexto latinoamericano estará influenciado por el incremento de necesidades como; educación, salud, vivienda, alimentación, empleo, seguridad, entre otros aspectos relacionados con el bienestar social.



De acuerdo con lo mencionado, en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT, 2019b): se proyecta como un territorio de amplias fortalezas en la agro producción, con una visión ecoturística que comprende un componente vinculado y articulado con un sector económicamente rentable, ambientalmente sostenible y productivo de forma equilibrada con efectos de equidad social.

De allí que, la trascendencia de proyectar acciones sociales que potencien la planificación del uso de la tierra, en la que las formas y usos de las adquisiciones de tierras están claramente definidas a través de una planificación territorial continua y participativa, puede generar un desarrollo comunitario orgánico, que promueva el uso racional de recursos y el desarrollo holístico en la región optimizando la calidad de vida.

De acuerdo con ello, la búsqueda encaminada a ampliar acciones contribuye al crecimiento local favoreciendo sectores socioeconómicos relacionados con una planificación inclusiva, participativa, flexible y factible de consideración por distintos ámbitos de GAD, en los sectores integrado a la provincia de Napo en la nación ecuatoriana. Por tal motivo, se espera contribuir con otras iniciativas orientadas al lograr los objetivos planteados por el Consejo Nacional de Planificación (CEPAL, 2021): y promueve la formación, estratificación y legitimación de los actores sociales como entidades paralelas en la gestión político-administrativa.

Con el fin de tener un criterio o punto de partida vinculado la planificación estratégica llevados a cabo en la gestión de los GAD, así como la comprensión de variables a través de los análisis sobre las bases teóricas y documentales se desarrollarán los antecedentes o estado del arte del tema a manera de dar una orientación importante para la realización de esta investigación.

Una investigación realizada por Urrutia y Santana (2016): relacionada con la planificación y gestión de los gobiernos, se lograron observar que el uso de herramientas en la sociedad para la obtención de nuevos productos combinando conocimientos científicos y tecnológicos y soluciones a problemas específicos permite la evaluación sobre las estrategias planificadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM).

Por otro lado, Sislema (2018): en su estudio trata sobre planeación de



estrategias implementadas por el GAD parroquial rural San Juan, Riobamba, Ecuador, el propósito fue el mejoramiento permanente en los procesos y desarrollo efectivo de la gestión administrativa, también, se utilizó un método de calidad apuntando a la realidad del gobierno autónomo descentralizado. Como resultado, el plan estratégico fue diseñado para proporcionar una herramienta útil y sencilla, así como para proporcionar objetivos estratégicos que se puedan medir a lo largo del tiempo.

De igual manera, Chilán, Chilán, Marcillo y Álvarez (2016): en su trabajo relacionado con el análisis de modelos vinculados a la gestión gubernamental para elevar el desempeño de los GAD, determinó la importancia de la gestión Administrativa en el gobierno parroquial de Jipijapa, el estudio realizado tuvo un fue de tipo sistemático abordado en un escenario administrativo de GAD.

Este estudio contribuye en la orientación a futuros diseños de planificaciones estratégicas en la gestión administrativa, tomando en cuenta elementos a nivel local que favorecen el desarrollo de programas sociales.

En este estudio se analizaron diferentes modelos de planificación estratégica a través de diferentes concepciones y definiciones relacionadas con los GAD para el desarrollo los programas sociales de acuerdo con la teoría de distintos autores que sustentan dichas variables de estudios.

2. Conceptos, definiciones y modelos relacionada con los GAD

2.1. Planificación

Según la Real Academia Española (RAE, 2021): la planificación es un “plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria” (pág. 1). Esto significa que la planificación se basa en una proyección de acciones orientadas al logro de objetivos que buscan el desarrollo progresivo sobre una realidad, que bien puede ser abordada desde diferentes visiones para resolver problemas de la sociedad en general.

Al respecto, Taylor (1915), citado en Sosa (2016a): describe principios de



gestión que surgieron cuatro elementos referidos a la planificación, preparación, control y ejecución final. El concepto de planificación comenzó a utilizarse en la literatura científica para reemplazar los imperios existentes en la sociedad por métodos científicos, donde el diseño sirvió como herramienta direccional.

Por su parte, Fayol (1925), citado en Sosa (2016b): desarrolló conceptos de gestión como planificación, dirección, organización, coordinación y control. Los beneficios de la planificación se resumen que en última instancia puede anticipar circunstancias adversas que impedirán el logro de metas y objetivos propuestos, así como facilitarán la creación de mecanismos y estructuras que mejoren el funcionamiento de la organización.

2.2.1. Planificación estratégica

Según Sánchez (2017): etimológicamente “la palabra estrategia proviene del griego *strategia*, que significa “actitudes de un general”, acaudillar, que no es más que “planificar la destrucción de los enemigos en razón eficaz de los recursos” (pág. 636). Lo mencionado se comprende dentro de las actividades programadas en el tiempo, recursos y objetivos abordados para enfrentar situaciones adversas, de allí que, la estrategia conlleva a resolver las posibles limitaciones en la ejecución de planes y programas en un tiempo proyectado.

El desarrollo de planes estratégicos también ha sido abordado por varios teóricos de la gestión. Se introdujo por primera vez en las empresas privadas durante en la década de los años 1950, los más importantes de ellos fueron los que desarrollaron el sistema de desarrollo, también conocido como sistema de planificación estratégica formal o sistemas de planificación a largo plazo (Ortiz, 2017). Esto se interpreta en el marco de procesos que han evolucionado a través de las necesidades sociales, que a su vez, han ido incorporando elementos que conducen a optimizar recursos económicos desde las empresas privadas, y actualmente, implicadas en la gestión pública.

2.3. Programa social

Desde la concepción de Herrera, Chávez y Gómez (2014): se refiere a una



herramienta que en los procesos de cambios es utilizada por los actores en un sector específico, cuyas transformaciones se orientan a promover oportunidades para los residentes mediante un ambiente adecuado en el desempeño de funciones y potencial de la población. Por lo tanto, revertir las condiciones adversas que perjudican el desarrollo local es reconocido como una capacidad endógena para generar bienestar económico y social.

2.3.1. Planificación de los programas sociales

La planificación y evaluación de programas sociales es una de las profesiones más importantes del trabajador social. Planificar actividades y crear proyectos y planes a nivel operativo, táctico y estratégico. La ejecución de las funciones de planificación y evaluación proporcionan un marco esencial para las actividades de las organizaciones de intervención social, así como para la planificación operativa (Máttar y Cuervo, 2017). En resumen, orienta el propósito, los beneficios, los recursos y los resultados del servicio civil.

2.4. Modelos de planificación estratégica

Algunos modelos que en algún momento fueron útiles y que aun sirven de referencia para el diseño de planificaciones que pueden ser realizadas por los GAD. Entre dichos modelos, se detallan los propuestos por David (2003a): denominado como planificación integral a continuación, explicados:

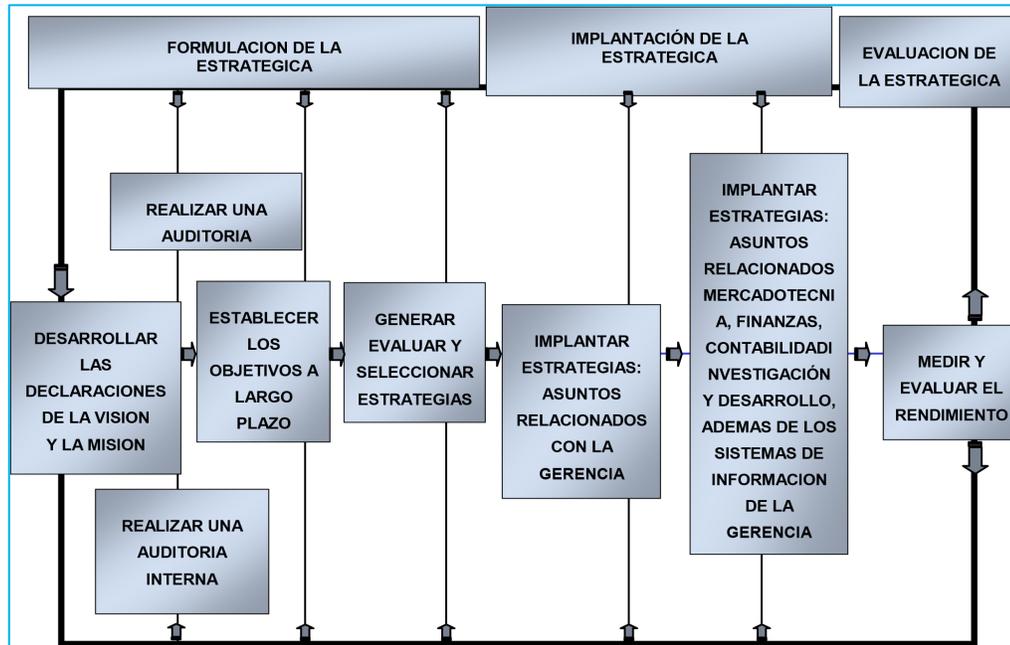
2.4.1. Modelo integral de planificación estratégica

El modelo presentado por David (2003b): se refiere a los principios de un sistema, y este modelo representa la interacción de los componentes de una organización con respecto a la organización misma a través de los tres pasos que conforman la organización.

Cabe señalar, que los pasos descritos se inician desde la visión y misión organizacional, integrando e interrelacionando pasos y acciones estratégicas que permiten elevar las probabilidades de éxito durante la gestión estratégica institucional. Seguidamente, se establecen acciones que conllevan a evaluar resultados de

acuerdo con el rendimiento organizacional. Este modelo, desde una perspectiva practica se visualiza dentro del ideal que toda empresa o institucional podría implementar, sin embargo, comprende un gran esfuerzo para su puesta en práctica, dado su enfoque integrador y poco preciso, tal como se observa en la figura 1.

Figura 1. Modelo integral de planificación estratégica.



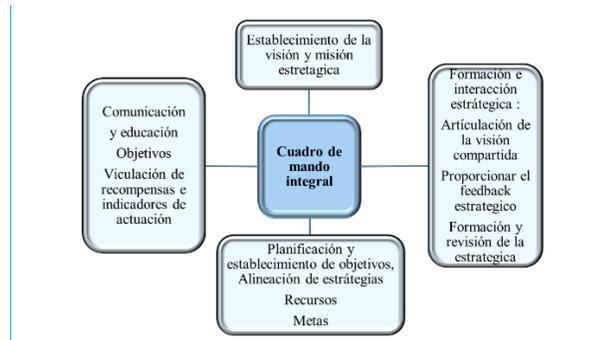
Fuente: David (1993).

Se puede entender que este modelo fue diseñado para la Dirección estratégica de las organizaciones, sin embargo, se observa que el proceso como tal, no se divide ni se realiza en la práctica con claridad.

2.4.2. Modelo de planificación de Kaplan y Norton - Cuadro de Mando Integral

Este modelo presentado por Kaplan y Norton (2000): no responde a los principios del sistema cuando solo la alta dirección de una organización se basa en traducir estrategias en objetivos estratégicos, ni presenta las interacciones de los componentes que lo conforman como patrones organizacionales. Éste es un modelo vertical de mando y control en donde el director general determina las acciones del modo que se detalla en la figura 2.

Figura 2. Modelo de planificación estratégica /cuadro de mando integral.



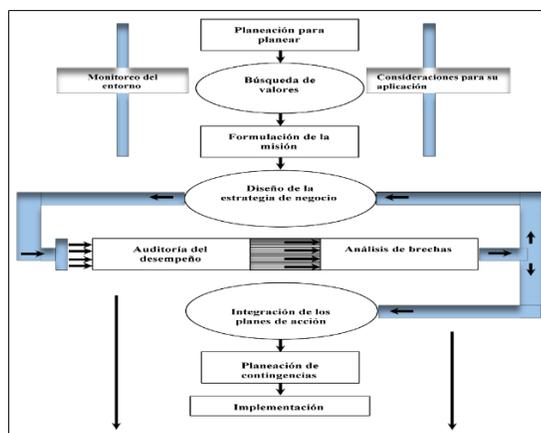
Fuente: Kaplan y Norton (2000); Modificado por la Autora (2022).

Por consiguiente, contribuye a la promoción de pasos orientados a la toma de decisiones sustentados sobre cambios de visión y estrategia, comunicación y alineación con los objetivos de la empresa. Igualmente, a planificar, establecer y alinear dichas estrategias y además a aumentar el *feedback* en la creación de estas.

2.4.3. Modelo de Goodstein, Nolan y Pfeiffer

De acuerdo con el análisis de Palacio (2016): esta planificación comprende pasos secuenciales descritos como; planeación, establecimiento de valores, misión, estrategia de negocio, proceso de auditoría, proyección de contingencias, tal como se presenta en la figura 3 a continuación mostrada.

Figura 3. Modelo de planificación estratégica aplicada de Goodstein, Nolan y Pfeiffer (2005).



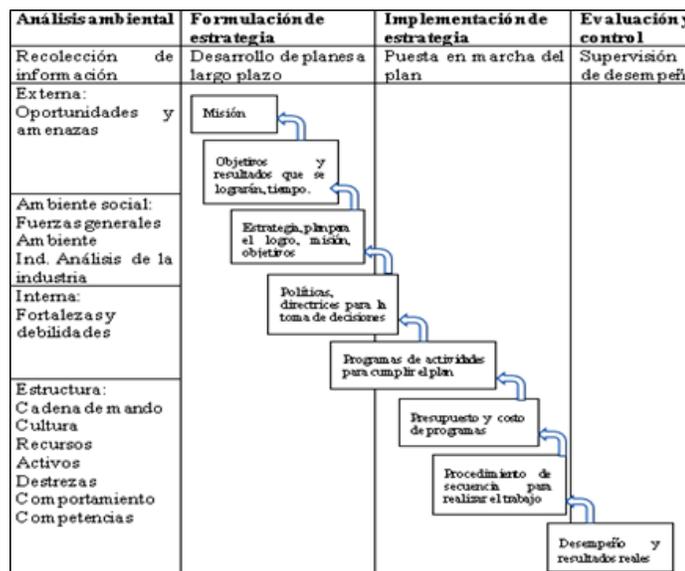
Fuente: Palacio (2016).

El modelo examina, por un lado, la composición de un grupo de trabajo conformado por un gerente general y un grupo representativo de personal organizacional que contribuya a la toma de decisiones y por otro lado, evaluar su reacción.

2.4.4. Modelo para la planeación estratégica de Wheelen y Hunger

La planificación estratégica que presentaron Wheelen y Hunger (2007): toma en cuenta cuatro elementos centrales: análisis del entorno interno y externo, el planteamiento de estrategias en base a la misión de la organización empresarial, objetivos alcanzables y el énfasis en los resultados de las acciones planificadas, implementación y evaluación del plan. Así como se observa en la figura 4 expuesta a continuación.

Figura 4. Modelo de planificación estratégica de Wheelen y Hunger (2007).



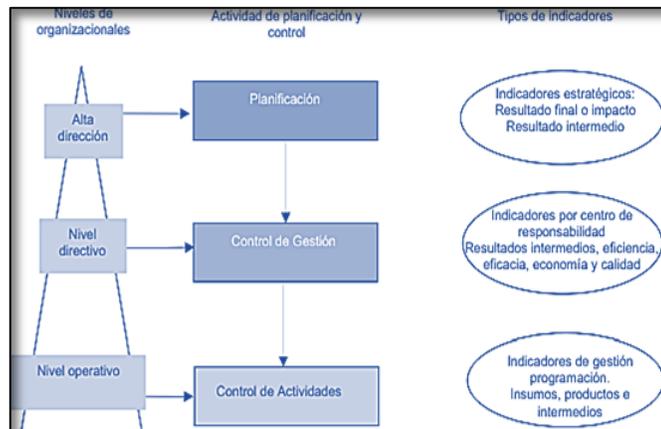
Fuente: Wheelen y Hunger (2007).

2.4.5. Modelo de planificación estratégica para el sector público - BID

En este mismo orden de ideas, Barretta y Tavares (2006), citados por Armijo (2011): mencionan que el modelo diseñado a través del Banco Interamericano de Desarrollo establece una perspectiva estratégica que permite identificar alternativas para la retribución de recursos y el rendimiento de cuentas con respecto a los bienes

y servicios. En función de ello, esto significa involucramiento del gestor en el programa e implementación en las distintas áreas de planeación y presupuestación institucional. El modelo se detalla en la figura 5 que se presenta a continuación.

Figura 5. Actividades e indicadores de la planificación estratégica en el sector público.



Fuente: Armijo (2011).

Este modelo es considerado un plan adecuado para la planificación estratégica de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), dado que consiste en la toma de decisiones relacionadas con los cursos administrativos de las acciones según el presupuesto destinado para proyectos públicos.

2. Metodología

La población total se centra en 282 funcionarios adscritos a los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia de Napo (Cantón El Chaco, Quijos, Arosemena, Tena y Archidona). Se utilizó una fórmula de muestreo aleatorio simple para determinar el tamaño de la muestra ya que se cuenta con una población finita y accesible, el proceso de cálculo se detallada a continuación. Igualmente, el tamaño de la muestra se determina mediante la aplicación de la fórmula de Alfa de Cronbach como base para el cálculo de poblaciones finitas, con la finalidad de establecer la validez y nivel de confianza:



Artículo Original / Original Article

$$n = \frac{Z^2 P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P * Q}$$

Donde:

- n= Tamaño de la muestra.
- Z= Nivel de confiabilidad=1,96
- P= Probabilidad de ocurrencia =0,5
- Q= Probabilidad de no ocurrencia =0,5
- N= Población= 282
- E= error de muestreo =0,05

El tamaño de la población muestral es acorde con la Ecuación:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)*(0,50)*(282)}{(0,05)^2(282-1)+(1,96)^2(0,50)*(0,50)} ; \quad n = \frac{270,8328}{0,7025 + 0,9604}$$

$$n = \frac{270,8328}{1,6629} ; \quad n = 163$$

El resultado obtenido es una muestra de 163 empleados públicos.

2.1. Instrumentos de la investigación

Los tipos de investigación consisten en investigaciones documentales, descriptiva y campo. Para ello se utilizó como herramienta un cuestionario tipo encuesta, y se aplicó en línea a la muestra de investigación seleccionada. El análisis de la información se realizó mediante una técnica que utiliza el software informático *SPSS Statistics* como herramienta para el procesamiento de los datos recolectados, se obtuvo resultados acordes a los objetivos planteados en este estudio.

3. Resultados

En base los resultados observados en la tabla 1 se puede apreciar que desde la perspectiva de los funcionarios encuestados el 33% está totalmente de acuerdo en que la planificación estratégica del GAD en la provincia de Napo ha sido eficaz durante el periodo 2021, en la implementación de programas sociales.



Tabla 1. ¿Está usted de acuerdo que la planificación estratégica en la provincia de Napo, durante el periodo 2021 ha sido eficaz en la implementación de programas sociales?.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Totalmente de acuerdo	33	20,2
	De acuerdo	25	15,3
	Tal vez	28	17,2
	Desacuerdo	58	35,6
	Totalmente en desacuerdo	19	11,7
	Total	163	100,0

Fuente: La Autora (2021); encuestas aplicadas a funcionarios del GAD, provincia de Napo, Ecuador.

En la tabla 2, el resultado muestra que el 19% está totalmente de acuerdo en que los programas sociales implementados en la provincia de Napo son pertinentes, en tanto que la gran mayoría de los funcionarios en un 62% dice estar totalmente en desacuerdo.

Tabla 2. ¿Está de acuerdo en que los programas sociales implementados en la Provincia de Napo son pertinentes con las necesidades de la población?.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Totalmente de acuerdo	19	11,7
	De acuerdo	16	9,8
	Tal vez	21	12,9
	Desacuerdo	45	27,6
	Totalmente en desacuerdo	62	38,0
	Total	163	100,0

Fuente: La Autora (2021); encuestas aplicadas a funcionarios del GAD, provincia de Napo, Ecuador.

Los datos observados en la tabla 3, demuestran que el 48% de los encuestados está en total desacuerdo en la eficacia que han tenido los programas sociales implementados por el GAD de la provincia de Napo.

Tabla 3. ¿Está de acuerdo en la eficacia de los programas sociales implementados por el GAD de la provincia de Napo durante el periodo 2021?.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Totalmente de acuerdo	13	8,0
	De acuerdo	15	9,2
	Tal vez	22	13,5
	Desacuerdo	65	39,9



Artículo Original / Original Article

Totalmente en desacuerdo	48	29,4
Total	163	100,0

Fuente: La Autora (2021); encuestas aplicadas a funcionarios del GAD, provincia de Napo, Ecuador.

Los resultados de la tabla 4, describen que el 61% de los funcionarios encuestados están totalmente de acuerdo en promover una planificación estratégica dirigida a los cantones mediante programas sociales como vivienda, alimentación, trabajo y educación.

Tabla 4. ¿Está de acuerdo en promover una planificación estratégica dirigida a los cantones mediante programas de vivienda, alimentación, trabajo y educación?.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	61	37,4
De acuerdo	74	45,4
Tal vez	10	6,1
Desacuerdo	12	7,4
Totalmente en desacuerdo	6	3,7
Total	163	100,0

Fuente: La Autora (2021); encuestas aplicadas a funcionarios del GAD, provincia de Napo, Ecuador.

En tabla 5 se observa que el 46% y 56% respectivamente están totalmente de acuerdo y de acuerdo con un nuevo diseño de planificación estratégica en la provincia de Napo, cantón El Chaco, lo que se puede interpretar en la aceptación.

Tabla 5. ¿Está de acuerdo con el diseño de un nuevo modelo de planificación estratégica en la provincia de Napo, cantón El Chaco, donde se incluyan proyectos de participación ciudadana?.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	46	28,2
De acuerdo	56	34,4
Tal vez	21	12,9
Desacuerdo	29	17,8
Totalmente en desacuerdo	11	6,7
Total	163	100,0

Fuente: La Autora (2021); encuestas aplicadas a funcionarios del GAD, provincia de Napo, Ecuador.



4. Conclusión

Como producto de los distintos análisis, se pueden describir las conclusiones en base a los objetivos propuestos. Los resultados de la encuesta muestran que el 58% está en desacuerdo con respecto a que la planificación ha sido eficaz, por tanto, se concluye en que existe la necesidad de presentar propuestas que contribuyan a promover políticas de desarrollo socioeconómico a través de la gestión de los GAD.

Se logró determinar las directrices para una adecuada planificación estratégica de programas sociales mediante la gestión administrativa de los GAD, en el cantón El Chaco, provincia de Napo, Ecuador. De tal forma que se puede concluir, que las principales líneas para el diseño de estrategias conllevan a un estudio sobre las necesidades sociales en estrecha relación con factores de desarrollo local, como son programas de vivienda, alimentación, trabajo y educación. Esto en adecuada distribución de recursos presupuestarios que deben ser contemplados en el Plan de Ordenamiento Territorial en este contexto de investigación.

5. Referencias

- Armijo, M. (2011). **Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.** e-ISSN: 1680-886X; ISBN: 978-92-1-054797-0. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- CEPAL (2017). **Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 - Toda una Vida.** Ecuador: Consejo Nacional de Planificación.
- Chilán, S., Chilán, J., Marcillo, M., & Álvarez, A. (2016). **Modelo de gestión administrativa para optimizar el desempeño de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales.** *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 5(2), 99-113, e-ISSN: 2254-3376. España: 3ciencias.
- COOTAD (2019). **Código Orgánico de Organización Territorial.**



- Suplemento 303 de 19-oct.-2010. Quito, Ecuador: Registro Oficial.
- Elizalde, A. (2003). **Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local**. ISBN: 92-1-322137-1. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- David, F. (2003a,b). **Conceptos de Administración Estratégica**. Novena Edición. ISBN: 970-26-0427-3. México: Pearson Educación.
- Herrera, F., Chávez, C., & Gómez, W. (2014). **Metodologías en el diseño e implementación territorial de políticas públicas**. IV Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales. e-ISSN: 2408-3976. Argentina: Universidad Nacional de La Plata.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). **El Cuadro de Mande Integral (The Balanced Scorecard)**. 2^{da} edición. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Máttar, J., & Cuervo, M. (eds.). (2017). **Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe**. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Nacke, M., & Cellucci, M. (2013). **La planificación estratégica: herramienta para la transparencia y la rendición de cuentas en el gobierno local**. Documento de Trabajo N.º 107. Buenos Aires, Argentina: Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento - CIPPEC.
- Ortiz, M. (2017). **Breve reseña acerca de la planeación estratégica**. *Polo del Conocimiento*, 2(4), 188-197, e-ISSN: 2550-682X. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v2i4.214>
- Palacio, L. (2016). **Dirección Estratégica**. Segunda Edición, ISBN: 978-958-771-381-7. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- PDyOT (2019a,b). **Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial**. Ecuador: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Chaco.
- Quiroz, H., Pinchao, A., Menchero, H., & Paillacho, M. (2017). **Plan Estratégico 2017 - 2021**. Tabacundo, Ecuador: Gobierno Autónomo



Descentralizado Municipal de Pedro Moncayo.

RAE (2021). **Planificación**. Madrid, España: Real Academia Española.

Registro Oficial (2022). **Proyecto de Ordenanza del Presupuesto General, para el Ejercicio Económico 2022**. Edición Especial N.º 7. Ordenanza Municipal: 010-2021. Quito, Ecuador: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Chaco.

Sánchez, I. (2017). **La planeación estratégica en el Sistema de Salud cubano**. *Medisan*, 21(5), 635-641, e-ISSN: 1029-3019. Cuba: Centro Provincial de Información de Ciencias Médicas.

Sislema, L. (2018). **Planificación estratégica para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial rural de San Juan, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018-2022**. Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Sosa, F. (2016a,b). **Los Conceptos de administración en los administradores modernos**. Argentina: Federación Argentina de consejos profesionales de ciencias económicas.

Urrutia, J., & Santana, S. (2016). **La planificación estratégica y la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) de Tungurahua**. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato; Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). **Administración estratégica y políticas de negocios: Conceptos y Casos. Décima Edición**. ISBN: 978-970-26-0878-3. México: Pearson Educación.

Teresa Maribel Fajardo Ariase-mail: mariter6@hotmail.com

Nacida en Napo, Quijos, San Francisco de Borja, Ecuador, el 28 de septiembre del año 1985. Magíster en Gestión Empresarial por la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL); cuento con experiencia en el ámbito administrativo en el sector público y privado desempeñando distintos cargos como Concejal del Cantón El Chaco; Docente en nivel básico y superior; Directora Financiera GAD Municipal de El Chaco; actualmente desempeño el cargo de Subdirectora de Tesorería en el GAD Provincial de Napo.

El contenido de este manuscrito se difunde bajo una [Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)