



## MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO COMUNITARIO, CASO PARROQUIA SAN CRISTOBAL, QUEVEDO

**Ing. Oscar Fabián Moncayo Carreño, MSC**

Ingeniero en Gestión Empresarial graduado en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - Ecuador, Master en Dirección de Empresas, grado obtenido en la Universidad Autónoma Regional de Los Andes (UNIANDES) Ecuador, Los Ríos (Ecuador). Correo: omoncayo@uteq.edu.ec

**Ing. Laura Eugenia Tachong Alencstro, MSC**

Ingeniera en Gestión Empresarial graduada en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - Ecuador, Master en Dirección de Empresas, grado obtenido en la Universidad Autónoma Regional de Los Andes (UNIANDES) Ecuador, Profesora de la Facultad de Ciencias Empresariales de la UTEQ.- Ecuador, Los Ríos (Ecuador). Correo: ltachong@uteq.edu.ec

**Ing. Juan Carlos Cano Intriago, MSC**

Ingeniero en Marketing graduado en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - Ecuador, Master en Administración de Empresas, grado obtenido en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ) Ecuador, Los Ríos (Ecuador). Correo: jcano@uteq.edu.ec

**Ing. Marcel Daniel Moncayo Carreño,**

Ingeniero en Gestión Empresarial graduado en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - Ecuador, profesor de la Unidad de Admisión de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo – Ecuador. Correo: omoncayo@uteq.edu.ec

**Ing. Elizabeth Juliana Núñez Bartolomé, MSC**

Ingeniera en Gestión Empresarial graduada en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - Ecuador, Master en Gestión Empresarial, grado obtenido en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ) Ecuador, Los Ríos (Ecuador). Correo: enunez@uteq.edu.ec

**Ing. Pedro Clavel Miranda Ullón, MSC**

Ingeniero en Administración de Empresas Agropecuarias graduado en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - Ecuador, Master en Dirección de Empresas, grado obtenido en la Universidad Autónoma Regional de Los Andes (UNIANDES) Ecuador, Los Ríos (Ecuador). Correo: pmiranda@uteq.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Oscar Fabián Moncayo Carreño, Laura Eugenia Tachong Alencstro, Juan Carlos Cano Intriago, Marcel Daniel Moncayo Carreño, Elizabeth Juliana Núñez Bartolomé y Pedro Clavel Miranda Ullón (2016): "Modelo de plan estratégico para el desarrollo comunitario, caso Parroquia San Cristobal, Quevedo", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (septiembre 2016). En línea:

<http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/09/quevedo.html>

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene por objeto diseñar un plan estratégico para el desarrollo comunitario de la parroquia San Cristobal – Quevedo – Ecuador, en este sentido fue necesario identificar las necesidades insatisfechas del territorio sujeto de análisis, en esta dirección fue analizar la situación socioeconómica de los habitantes del sector, en el estudio se analizaron además criterios de vialidad, movilidad, conectividad y procesos productivos que sustenta la economía de estos habitantes.

A través del diagnóstico situacional de la realidad socioeconómica del sector, con la aplicación del instrumento diseñado (encuesta y la observación directa) se obtuvo los datos de la población objeto de estudio, el mismo que permitió modelar un plan estratégico para el desarrollo local, esto constituye una herramienta para el sector y para los actores políticos, la gestión de los objetivos planteados en la propuesta con el conjunto de en el marco de las competencias inherentes de cada uno de los participantes.

El diagnóstico permitió determinar los factores en el ámbito de lo socio-económico, servicios básicos, vialidad, movilidad y conectividad; con esta información se procedió a la elaboración y construcción del análisis FODA, además de la valoración del índice de potencialidad y vulnerabilidad del sector. La propuesta plantea la cultura corporativa, que incluye la visión, misión, seis objetivos estratégicos y dieciséis líneas de acción estratégicas que responden a las debilidades y realidad identificadas con el diagnóstico de los factores que se estudió en el sector.

**Palabras Claves:** Plan estratégico, cultura corporativa, análisis FODA, desarrollo local, gobiernos locales.

## **MODEL OF STRATEGIC PLAN FOR COMMUNITY DEVELOPMENT, CASE PARISH SAN CRISTOBAL, QUEVEDO.**

### **ABSTRACT**

This research aims to design a strategic plan for community development of the parish San Cristobal - Quevedo - Ecuador, in this regard was necessary to identify the unmet needs of the area subject of analysis in this direction was to

analyze the socioeconomic status of the inhabitants the sector, the study criteria roads, mobility, connectivity and production processes underlying the economy of these people were also analyzed.

Through situational analysis of the socio-economic reality of the sector, with the implementation of the designed instrument (survey and direct observation) data of the study population was obtained, the same that allowed modeling a strategic plan for local development, this It is a tool for the sector and political actors, management of the objectives outlined in the proposal to set under the inherent powers of each of the participants.

The diagnosis allowed to determine the factors in the field of socio-economic, utilities, transportation, mobility and connectivity; with this information we proceeded to the development and construction of the SWOT analysis, in addition to the assessment index and potential vulnerability of the sector.

The proposal raises the corporate culture, which includes the vision, mission, six strategic objectives and sixteen strategic lines of action that address the identified weaknesses and reality with the diagnosis of the factors studied in the sector.

**Keywords:** Strategic Plan, corporate culture, SWOT analysis, local development, local governments.

## 1. Introducción

La presente investigación, estudió las condiciones de vida de los habitantes de una lotización de la parroquia San Cristóbal del cantón Quevedo, analizando el nivel de acceso de los moradores del sector, respecto a los servicios básicos y obras de infraestructura sanitaria.

El estudio permitió identificar y conocer las necesidades relevantes de los habitantes de la localidad estudiada, así mismo, permitió conocer el nivel de organización de las personas que habitan en el lugar de estudio, la disposición para involucrarse en procesos organizativos, capacidad de gestión, intereses y potencialidades con la que cuentan para impulsar proyectos de desarrollo local, en proyectos conjuntos con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo (GAD Quevedo).

El punto de partida de la presente investigación, comprende desde el diagnóstico de la realidad del sector, el mismo que es un asentamiento humano, se encuentra en una zona urbano marginal del cantón, regularizada por el GAD de Quevedo a finales del año 2013, por lo cual carece de infraestructura sanitaria y de servicios básicos.

La implementación del Plan Estratégico de Desarrollo Comunitario, abrirá las puertas para que la lotización gestione acceso a la obra pública y consecuentemente la satisfacción de necesidades básicas, que haga posible el acercamiento al Buen Vivir en lengua nativa quichua (SUMAK KAWSAY)

En paralelo a lo antes expuesto para (Perdomo, 2012), considera que un plan es una intención, un proyecto, un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objeto de dirigirla y encausarla; en este sentido un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

En consecuencia acorde a lo manifestado por (Martínez & Milla 2012) que un plan estratégico es un ejercicio interesante que permite trazar líneas que direccionan a la empresa a un mejor futuro, lo que importa es la trasmisión de pautas para posterior contraste y finalmente convencer a los agentes que interactúan en conjunto con la empresa. En esta dirección el plan estratégico conlleva a realizar un diagnóstico del funcionamiento de la institución u organización.

Para (Sainz 2012) constituye una de las herramientas en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección, en referencia a lo que era en los próximos años, para lograr una empresa competitiva que permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.

En paralelo (Prieto 2012) manifiesta que el plan estratégico debe tener aspectos cualitativos, sin descuidar los cuantitativos, que el mismo debe contar con un horizonte de tiempo donde estén adecuadamente planificada las metas y objetivos de la institución.

Un plan estratégico contiene lo siguientes elementos como son: resumen ejecutivo, definición de la carta estratégica organizacional, el análisis situacional de la empresa en ese momento, diagnóstico de la empresa, concentración de objetivos y estrategias y el plan de acción para la generación

del seguimiento y control de actividades. El plan se desarrolla para que la organización cuente con un sistema programado de acciones en la que el personal de la institución tenga clara las actividades, para el logro de los objetivos y metas planteadas.

En esta misma línea, acorde al criterio de (Sainz 2012) la planeación estratégica o planificación se considera una técnica de administración, la misma que ha sido analizada por múltiples autores a lo largo del siglo XX, permitiendo a las organizaciones el establecimiento de medios y formas para la construcción de futuro, la planificación estratégica no se debe entender como la sumatoria de planes estratégicos, sino más bien como un método para la obtención del plan estratégico o acciones a seguir. En el criterio de (Sphillipkotler 2011), se define como estrategias y políticas para el logro de metas, desarrolladas en programas y planes para asegurar las estrategias que decide el tipo de planeación, programación de las actividades a realizarse y obtener resultados concretos.

En este sentido (Martínez & Milla 2012) consideran que es importante el desarrollo de un plan estratégico, por las siguientes condiciones: actividades coordinadas adecuadamente, se identifican cambios y permite tener claro que se puede desarrollar, aumenta la preparación de la empresa minimizando eventos inesperados, reducción de conflictos sobre el objetivo de la empresa, comunicación mejorada, la organización se desarrolla en forma sistemática, los recursos dispuestos para aprovechar oportunidades, las estrategias conducen a mejorar los niveles de rentabilidad sobre la inversión. En esta dirección para (Muñiz 2010) la planificación es importante para el cumplimiento de los objetivos y para alcanzar el éxito organizacional.

En esta misma dirección (Romero 2010) considera que la planificación estratégica permite conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, las previsiones y la hipótesis de futuro de la organización. Sin embargo para (Sainz 2012) considera que en la práctica la dimensión, la estructura, el tipo de producto servicio ofertado, características de cada mercado, la cultura entre otros aspectos, son factores que se deben tomar en cuenta para comprender la diversidad de perfiles organizacionales en el complejo universo económico.

Consta de tres fases: en la primera, se analiza la situación externa e interna de la organización, este estudio permite desarrollar un FODA<sup>1</sup> y la matriz de posición competitiva; para la segunda fase, se encuentran los objetivos corporativos, se determina estratégicamente la misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos, en esta fase adicional se establece la elección de estrategias tanto corporativas, competitivas y funcionales. En la tercera fase se desarrollan las decisiones operativas, planes de acción, estos elementos con su respectivo sistema de seguimiento (cuadro de mando integral)

Para (Galindo 2011) se debe realizar un análisis de recursos con los que cuenta la empresa (capital, activos, tecnología, procesos, talento humano, sistemas y canales de distribución, sistemas de información, procesos logísticos, entre otros); además el establecimiento de ventajas competitivas (productos) y comparativas (empresa), frente a los competidores del mercado. En este sentido (Sainz 2013) considera que el análisis de situación externa permite determinar oportunidades y amenazas que están presentes en el mercado, además el análisis pretende ayudar a detectar debilidades y potencialidades que tiene la organización.

En cuanto a la cultura organizacional en el criterio de (Prieto 2012), viene del término cultura que del latín significa cultivo, que con el paso del tiempo ha tomado combinaciones de rasgos, procesos afectivos, conductas entre otros, distinguiendo a un grupo social, comunidad, asociación de personas en un periodo establecido. En esta dirección la organización debe contar con los valores corporativos que en el criterio de (Campoy 2010) son modelos de actuación de las organizaciones, que tiene que ver con los productos y servicios que estas ofrezcan, siendo valores y principios de la empresa en cuanto al cuidado y mejoramiento de la calidad, medio ambiente, innovación, entre otros. Realizado el análisis se debe plantear objetivos que de acuerdo a (Sallers & Casado 2010) pueden ser diversos y en ocasiones opuestos, por lo que es necesario establecer prioridades y en cada caso resolver conflictos posibles de presentarse.

---

<sup>1</sup> Fortaleza, Oportunidades, Amenazas Debilidades

En consecuencia de lo anterior, es importante la definición de la misión, que en el criterio de (Ventura 2008) significa realizar un esfuerzo por comunicar de forma explícita, tanto interna como externamente, cuál es la razón de ser de la compañía, más allá de la búsqueda de beneficios, crecimiento o riqueza. En esta dirección la visión acorde a (Martínez 2008) es la capacidad de imaginar el futuro y el rol de empresa, requiere un profundo conocimiento del negocio en el que se está y de los recursos de que se dispone y es la tarea principal y más compleja a la que se enfrenta la alta dirección de la empresa.

Siguiendo con los elementos de la cultura corporativa, es necesario analizar el ambiente externo, este sentido (González 2013) la organización debe tener claro el macro entorno ambiental compuesto por fuerzas demográficas, económicas, tecnológicas, políticas, legales y socio-culturales que afectan a su negocio. Debe también comprender quienes son los actores más significativos del micro ambiente organizacional, clientes, competidores, canales de distribución, suplidores los que afectan a su capacidad de obtener beneficios en el mercado. Además el ambiente interno es fundamental el examen minucioso y detallado de los puntos fuertes y débiles de la empresa, entender su nivel competitivo para minimizar sus debilidades, y aprovechar al máximo sus puntos fuertes. En cuanto a las expectativas, para (Reyes 2012) es el interés dominante es de los accionistas, en especial de las empresas grandes que existen numerosos intereses, tales como: clientela, empleados, proveedores, habitantes de las comunidades, gobierno y público en general.

La cultura corporativa debe identificar el diagnóstico interno que en el criterio de (Noguera, Garrido & Pérez 2009), es el estudio de los elementos sobre los que el territorio tiene mayor capacidad de control y de decisión. Debilidades y fortalezas son los factores negativos y positivos respectivamente que se producen en el territorio (despoblamiento, escasa cultura empresarial o deterioro ambiental en el lado de la debilidades, o bien abundantes recursos turísticos, producción, caridad o existencia de redes empresariales bien articuladas en el lado de la fortaleza).

Diagnóstico externo, Es la información que se encuentra sobre las fuerzas externas que afectan al territorio. Deben considerarse elementos ajenos al

territorio que pueden afectarle positiva o negativamente, es decir oportunidades y amenazas respectivamente (fuerzas de mercado, tendencias sociales, etc.).

La ventaja competitiva, para (Carneiro 2010) supone cualquier característica de la empresa en el ejercicio de actividad que la diferencia de otras similares colocándola en una posición de relativa superioridad para competir. Y, como consecuencia, le permita obtener recurrentemente una mayor tasa de beneficios.

En cuanto a la estrategia funcional en el criterio de (Gimbert 2010) debe decidir las estrategias de cada sección, diferente a la perspectiva corporativa o de la del negocio, el nivel de la organización analiza y decide sobre cómo obtener una ventaja competitiva en un sector determinado, en función de satisfacer a su cliente. En esta dirección la implementación estratégica en el criterio de (Vargas 2011) esta se puede apreciar o medir analizando los resultados o productos que genere, todo esto sujeto a la eficiencia y eficacia de las técnicas e instrumentos empleados en la ejecución de la organización.

En relación al plan operativo anual acorde a lo sugerido por (Canarias, Escobes & Altamira 2010), es la herramienta para programar la actividad que se utiliza en el corto plazo, por lo general un año que puede extenderse a dos, conectado directamente con el plan estratégico.

El objetivo central de mejoramiento en equipo está asociado con mejorar el conocimiento del cliente, mejorar el diseño del servicio, mejorar la gestión de los procesos establecidos, mejorar la prestación de los servicios y su evaluación y por ultimo mejorar el servicio al cliente, los objetivos implican lo siguiente: práctica clave; educación en valores, pensamiento estratégico, procesos con requisitos específicos, herramientas para identificar procesos críticos, medición de los procesos, búsqueda de satisfacción al cliente. Los principales mecanismos para lograr la eficacia de este sistema son: trabajo en equipo; liderazgo, ambiente adecuado de trabajo, seguridad e higiene.

## **2. Metodología**

El estudio se realizó en una lotización periurbana de la parroquia urbana San Cristóbal del cantón Quevedo que está ubicada en el kilómetro 3<sup>1/2</sup> de la vía Quevedo - Valencia, al margen derecho de la vía principal, entrando por la carretera que conduce al recinto La Cima.

Para la obtención de datos, en el diseño de la investigación se aplicó el método no experimental, que permitió definir la población y también extraer el tamaño de la muestra. El diseño de investigación de campo y diagnóstico, para el estudio se realizó encuesta a la población en base a la aplicación de la muestra de tipo estadística, además de entrevistas a los personeros municipales; se utilizó la técnica de lluvia de ideas para la elaboración de una matriz FODA que permitirá identificar el nivel de potencialidad y de vulnerabilidad que desde el criterio de los habitantes tiene la Lotización en la realidad actual.

Este proceso permitió identificar la línea base y sus características, atendiendo los siguientes factores: realidad socio económica, servicios básicos, vialidad y movilidad, y, conectividad, los mismos que serán valorados y analizados, con lo cual se estructurarán plantearán los proyectos y actividades a emprender como resultado de la investigación.

La investigación se sustentará en fuentes teóricas y científicas, a las que se recurrirá para construir el marco teórico, a través de la compilación de investigaciones similares, bibliografías generalizada y especializada, así como en internet, referente a temas como: Desarrollo local, planificación estratégica, Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), el desarrollo económico social en el marco de la nueva constitución. Para la investigación se consideró los aspectos identificados en la ley y lo dispuesto por la Asamblea Nacional Art. 238 en la que manifiesta que los GAD gozan de autonomía política, administrativa y financiera. De la misma forma la metodológica de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2013), para el planteamiento del Plan Estratégico de desarrollo de la Lotización.

### **3. Resultados**

La Lotización ubicada en el kilómetro 3<sup>1/2</sup> de la vía Quevedo - Valencia, pertenece a la parroquia urbana "San Cristóbal" del cantón Quevedo, en la provincia de Los Ríos, cuenta con una superficie de 79.791,24m<sup>2</sup>, sus límites son al Norte con propiedad del señor Francisco Bajaña y Lotización el Porvenir, al Sur con Lotización Las Palmas y propiedad del señor José Álvarez Ramón, por el Este con propiedad del señor Francisco Bajaña y estero el Pital, y al Oeste con propiedad del señor Héctor Beltrán Onofre, a pesar de tener muchos

años de constituida como asentamiento poblacional consolidado, recién el siete de febrero del 2013 el pleno del Concejo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Quevedo, en sesión ordinaria resuelve, declarar de utilidad pública e interés social, con fines de expropiación especial, el lote de terreno que comprende el sector, se encuentra distribuida en 24 manzanas y 345 solares en total, de los cuales hasta la realización del presente trabajo, se encuentran inscritos en el Registro de la Propiedad de Quevedo a nombre de sus propietarios, 247 solares.

Aplicado los instrumentos se obtienen los siguientes resultados de importancia para el plan estratégico, que se elaboró a partir de los siguientes análisis respectivos.

**Tabla 1: Personas que constituyen el núcleo familiar**

| <b>Opciones de respuesta</b> | <b>Respuestas en número</b> | <b>Respuestas en %</b> | <b>Total Habitantes</b> |
|------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------------------|
| Dos                          | 23                          | 9,75                   | 46                      |
| Tres                         | 46                          | 19,49                  | 138                     |
| Cuatro                       | 98                          | 41,53                  | 392                     |
| Cinco                        | 61                          | 25,85                  | 305                     |
| Seis                         | 8                           | 3,39                   | 48                      |
| Más de seis                  | 0                           | 0,00                   | 0                       |
| <b>TOTAL HABITANTES</b>      |                             |                        | <b>929</b>              |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

Observando la tabla 1, se observa que las familias en este sector están compuestas principalmente de cuatro familiares con un 42 por ciento, el 26 por ciento de cinco familiares, con una participación del 19 por ciento con tres miembros en la familia, con un bajo porcentaje se observan familias de hasta ocho personas con el tres por ciento.

En cuanto a la composición de la población por sexo, la encuesta permite diagnosticar como se encuentra distribuida, conforme en siguiente cuadro.

**Tabla 2: Participación por sexo en la familia**

| <b>Opciones de respuesta</b> | <b>Respuestas en número</b> | <b>Respuestas en %</b> |
|------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Masculino                    | 430                         | 46,29                  |
| Femenino                     | 499                         | 53,71                  |
| <b>Total</b>                 | <b>929</b>                  | <b>100,00</b>          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

La población femenina es mayoritaria en este sector representa alrededor del 54 por ciento, mientras que la masculina con una participación del 46 por ciento.

En cuanto a la composición de los grupos etarios, el diagnóstico identifica que el sector cuenta con una población mayoritariamente joven, como se demuestra en la siguiente tabla.

**Tabla 1: Composición familiar por rango de edad**

| <b>Opciones de respuesta</b> | <b>Respuestas en número</b> | <b>Respuestas en %</b> |
|------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| De 1 a 5 años                | 62                          | 6,67                   |
| De 6 a 12 años               | 89                          | 9,58                   |
| De 13 a 18 años              | 143                         | 15,39                  |
| De 19 a 24 años              | 189                         | 20,34                  |
| Más de 25 años               | 417                         | 44,89                  |
| Tercera edad                 | 29                          | 3,12                   |
| <b>Total</b>                 | <b>929</b>                  | <b>100,00</b>          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

En relación al acceso a la vivienda, el diagnóstico identificó que un número muy alto, que supera el 96 por ciento del total de habitantes, cuenta con vivienda propia, como se muestra en el siguiente cuadro.

**Tabla 2: Condición de la vivienda de los habitantes del sector**

| <b>Opciones de respuesta</b> | <b>Respuestas en número</b> | <b>Respuestas en %</b> |
|------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Propia                       | 228                         | 96,61                  |
| Alquilada                    | 6                           | 2,54                   |
| Prestada                     | 0                           | 0,00                   |
| De familiar                  | 2                           | 0,85                   |
| <b>Total</b>                 | <b>236</b>                  | <b>100,00</b>          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

En lo referente a las condiciones de ingreso familiar, el diagnóstico arroja resultados que permiten ubicar fácilmente la condición social de los habitantes del sector, se observa que alrededor del 82 por ciento de las familias tienen ingresos promedios de US\$ 500.00 hacia abajo, es decir por debajo de lo que cuesta la canasta familiar, como se muestra en el siguiente cuadro.

**Tabla 5: Promedio de ingreso familiar**

| <b>Opciones de respuesta</b> | <b>Respuestas en número</b> | <b>Respuestas en %</b> |
|------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| 0 a 200 dólares              | 21                          | 8,90                   |
| 200 a 354 dólares            | 101                         | 42,80                  |
| 354 a 500 dólares            | 97                          | 41,10                  |
| más de 500 dólares           | 17                          | 7,20                   |
| <b>Total</b>                 | <b>236</b>                  | <b>100,00</b>          |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

Uno de los aspectos importantes identificados es el nivel de acceso a los diferentes niveles de escolaridad de los pobladores, se muestra un acceso importante a los centros de aprendizaje, probablemente como efecto de la política gubernamental en el plano educativo, siendo importante que del total de la población del sector (929 habitantes), alrededor del 30 por ciento tiene acceso a los diferentes niveles educativos como se muestra en el siguiente cuadro.

**Tabla 6: Escolaridad de la población estudiada**

| Opciones de respuesta | Respuestas en número | Respuestas en % |
|-----------------------|----------------------|-----------------|
| Inicial               | 26                   | 2,80            |
| Básico                | 86                   | 9,26            |
| Bachillerato          | 138                  | 14,85           |
| Superior              | 31                   | 3,34            |
| Total                 | 281                  | 30,25           |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Autores

En relación a la disponibilidad de los servicios de salud, se puede evidenciar la falta de cobertura, en relación a la salud curativa, esto es la presencia de subcentro de salud, de acuerdo a lo observado alrededor del 80 por ciento lo hace en hospitales y centros de salud del estado como se puede evidenciar en los cuadros a continuación.

**Tabla 3: Acceso a salud de la población estudiada**

| Opciones de respuesta             | Respuestas en número | Respuestas en % |
|-----------------------------------|----------------------|-----------------|
| Hospital público                  | 60                   | 25,42           |
| Hospital privado                  | 15                   | 6,36            |
| Clínica                           | 2                    | 0,85            |
| Centro de salud                   | 122                  | 51,69           |
| Subcentro de salud                | 0                    | 0,00            |
| Dispensario del IESS              | 6                    | 2,54            |
| Consultorio particular            | 3                    | 1,27            |
| Se auto medica                    | 28                   | 11,86           |
| <b>Total familias encuestadas</b> | <b>236</b>           | <b>100,00</b>   |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Autores

De la tabla 8 se aprecia que alrededor del 88 por ciento cuenta con servicio de energía eléctrica y el 88 por ciento cuenta con servicio de recolección de

basura, sin embargo el 100 por ciento no cuenta con servicio de agua potable un problema a resolver por el GAD Quevedo.

**Tabla 8: Servicios básicos con los que cuenta la población estudiada**

| Opciones de respuesta      | Respuestas en número | Respuestas en % |
|----------------------------|----------------------|-----------------|
| Agua potable               | 0                    | 0,00            |
| Luz eléctrica              | 206                  | 87,29           |
| Alcantarillado             | 0                    | 0,00            |
| Recolección basura         | 210                  | 88,98           |
| Total familias encuestadas |                      | 236             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

Sin embargo de lo señalado, en el sector objeto del presente estudio, existen marcadas deficiencias en lo referente al sistema de conectividad y el acceso de los pobladores a las tecnologías de la información y comunicación, como se muestra en el siguiente cuadro.

**Tabla 4: Servicio tecnológico de comunicación**

| Opciones de respuesta      | Respuestas en número | Respuestas en % |
|----------------------------|----------------------|-----------------|
| Telefonía fija             | 0                    | 0,00            |
| Telefonía móvil            | 201                  | 85,17           |
| Internet                   | 14                   | 5,93            |
| Ninguno                    | 35                   | 14,83           |
| Total familias encuestadas |                      | 236             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

Con los datos obtenidos se realiza el plan respectivo, acorde al esquema establecido por expertos en la materia, como a continuación se detalla:

### **El diagnóstico externo**

Se refiere al contexto o ambiente cercano a la Lotización, se realizó premeditadamente sobre los factores que están arriba descritos, conscientes de que su influencia que afecta positiva o negativamente al sector y sus

pobladores no puede ser controlada directamente por éstos, debido a que se trata de factores externos, pero que pueden ser tratados para potenciar o amainar su impacto. Para la calificación de las variables detectadas se utilizó la siguiente escala y criterios.

### **Las oportunidades.**

El trabajo se lo realizó con la directiva legalmente constituida como comité barrial de la Lotización, utilizando la técnica de lluvia de ideas, los participantes expresaron libremente las opiniones y argumentos, para cada una de las percepciones, obteniendo con ellos las oportunidades y amenazas que se indican a continuación. El orden en que se presentan no tiene ninguna relevancia.

### **Matriz de oportunidades.**

| No. | OPORTUNIDADES  |
|-----|--|
|     | <p>La construcción del presupuesto participativo del GAD Municipal podría abrir las puertas para presentar proyectos en beneficio del sector.</p> <p>La participación ciudadana a través de la Asamblea Parroquial puede ser un elemento que permita presentar proyectos de desarrollo ante los organismos estatales.</p> <p>Buenas relaciones con las autoridades del GAD Municipal de Quevedo, permitiría acceso a obras de servicio básico.</p> <p>El estar ubicado en una zona urbano-marginal permitiría la intervención de la prefectura en la adecuación de infraestructura vial.</p> <p>Proyecto de actualización del catastro predial llevado adelante por el GAD Municipal podría generar más recursos para obras de infraestructura sanitaria</p> |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

El análisis de las oportunidades.- Las oportunidades son aspectos denominados variables o factores que se consideran una representación de lo que externamente puede favorecer al desarrollo local del sector. El índice promedio es de 4,00 sobre 5,00, ubicándose sobre este índice las siguientes:

## Matriz de amenazas.

| No. | AMENAZAS   |
|-----|--|
| 1   | Presencia del fenómeno del niño.   |
| 2   | La crisis económica general que vive el país por la caída del precio del petróleo puede afectar los ingresos del GAD Municipal, provocando recorte presupuestario para obras de infraestructura. |
| 3   | Conflictos políticos al interno del GAD Municipal podrían distraer la atención de este ente a la ejecución de obra en los sectores menos poblados del cantón.                                    |
| 4   | Los moradores del sector pueden desmotivarse ante la deficiente capacidad de gestión de los dirigentes del comité.   |
| 5   | Profundización general de la pobreza podría generar más delincuencia e inseguridad en el sector.   |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

El análisis de las amenazas.- De igual manera, las amenazas son factores o variables de riesgo a las que está expuesta la Lotización, en el caso de que estas amenazas llegarán a materializarse.

### El diagnóstico interno

El diagnóstico interno tiene una particularidad interesante en el desarrollo de la investigación, lo cual se expresa en que se ha podido realizar con la participación de todos los pobladores del sector quienes aportaron sus ideas, sin embargo, al igual que lo arriba señalado, se ha organizado grupos aleatorios y utilizando una pedagogía dual, con los dirigentes, se expuso la fundamentación teórica y legal, a la vez que se fue reforzando con ejemplos o casos apropiados dicha fundamentación, de tal manera que los actores de la vida del sector pudieron expresar con la mayor objetividad, los puntos de vista particulares u opiniones con respecto a la situación actual en que se encuentra la Lotización. Para ello se utilizaron las matrices que sirvieron para recolectar las ponderaciones y obtener los promedios ponderados de cada una de ellas. La ponderación se realizó utilizando una pequeña escala de valoración y criterios

Aplicando la metodología para la construcción del FODA situacional y las técnicas de encuesta y lluvia de ideas, los participantes elaboraron el

diagnóstico interno, para lo cual se predetermino cuatro ámbitos o factores a fin de facilitar la formulación del diagnóstico, estos fueron.

- a) Factor socio económico
- b) Factor de cobertura en servicios básicos
- c) Factor de viabilidad y movilidad
- d) Factor de conectividad

Los resultados de la calificación se expresan en las matrices de fortalezas y debilidades, e individual y colectivamente como se indica a continuación.

a) Factor socio económico.- Una de las primeras situaciones para el desarrollo del proyecto sin duda es acceder al conocimiento real de cuantas personas habitan en el sector, partiendo de ahí también conocer su condición socio económica.

Debido a que se trata de un asentamiento poblacional que aunque se ha consolidado desde hace algunos años, es recién en el año 2013 cuando se regulariza a través del Gobierno Municipal, sumado a que se trata de un sector urbano marginal pequeño, esto hace que en las instituciones oficiales como el INEC, no se cuente con información estadística concreta del sector, por lo cual ha sido necesario recurrir a la encuesta directa con los pobladores de la Lotización, llegando a encuestar a 236 familias, con un total de 929 habitantes que residen en el sector, para obtener los siguientes resultados.

En relación a la composición del núcleo familiar, y la cantidad de habitantes del sector tenemos los resultados reflejados en el siguiente cuadro.

b) Factor de cobertura en servicios básicos.- El aspecto más crítico que se puede observar es en cuanto a lo que se refiere al factor de servicios básicos, evidenciando que el nivel de acceso que tiene el sector a éstos es deficiente y casi nulo, así lo muestra el diagnostico en función de lo que las familias expresan, siendo que la energía eléctrica y el servicio de recolección de desechos sólidos (basura) son los de mayor cobertura, sin embargo estos no llegan al 90% de la población, y los demás servicios están en 0%, conforme se muestra en el siguiente cuadro.

c) Factor de viabilidad y movilidad.- Dentro de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial se considera como uno de los sistemas más importantes para el desarrollo de los pueblos al de movilidad, siendo un componente indispensable para la movilidad el factor de viabilidad y como tal

debe ser analizado, es así que el diagnóstico realizado a través del trabajo de campo, deja evidenciado que es uno de los elementos donde hay que poner primordial énfasis en la Lotización, en función de mejorar la vialidad del sector y consecuentemente el sistema de movilidad, a continuación se expresa en el siguiente cuadro, lo que los pobladores manifiestan.

d) Factor de conectividad.- Cuando se habla de un mundo globalizado, la conectividad es un elemento fundamental para el desarrollo de los pueblos, el acceso a las tecnologías de la información y comunicación, la utilización de herramientas informáticas facilita el acceso a servicios tanto públicos como privados, lo cual simplifica la vida de las personas pero también permite el emprendimiento, el aprendizaje e impulso de actividades productivas y de desarrollo. Sin embargo de lo señalado, en el sector objeto del presente estudio, existen marcadas deficiencias en lo referente al sistema de conectividad y el acceso de los pobladores a las tecnologías de la información y comunicación, como se muestra en el siguiente cuadro.

Como un elemento para enriquecer el diagnóstico interno, a más de la encuesta realizada cuyos resultados están planteados arriba, con la directiva del sector, se levantó una matriz FODA, en donde se expresan otros elementos que permiten medir o cuantificar ponderadamente el diagnóstico sobre lo que se considera como fortalezas y debilidades del sector.

Las fortalezas.- Se refieren a aspectos que están al interior de la Lotización y que pueden ser aprovechados para beneficio y desarrollo local de la Lotización. A criterio de los dirigentes del sector, estos aspectos son los siguientes.

#### **Matriz de fortalezas.**

| No. | FORTALEZAS  |
|-----|---|
| 1   | El sector cuenta con la documentación de legalización de los terrenos otorgados por el GAD Municipal de Quevedo.    |
| 2   | El sector cuenta con un comité barrial constituido con personería jurídica  |
| 3   | Los moradores del sector muestran una disposición para involucrarse en la gestión de proyectos de desarrollo local. |
| 4   | El sector se encuentra ubicado en una zona de topografía plana, alejado de sectores considerados de riesgo          |
| 5   | El sector está consolidado, la mayoría de los propietarios de los predios han construido sus viviendas.             |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

Las debilidades.- Consiste en los aspectos internos que deben ser atendidos para de esta manera permitir el desarrollo del sector. A criterio de los dirigentes del sector, estos aspectos son los siguientes.

**Matriz de debilidades.**

| No. | DEBILIDADES  |
|-----|--|
| 1   | No contamos con servicios básicos (agua potable, alcantarillado).  |
| 2   | Recolección de basura es deficiente.   |
| 3   | No contamos con asfaltado de calles, ni aceras y bordillos.  |
| 4   | Deficiente alumbrado público.  |
| 5   | No contamos con recorrido de bus de transporte urbano por el sector.   |
| 6   | No contamos con unidad de vigilancia comunitaria de la policía.  |
| 7   | Organización comunitaria deficiente, poca capacidad de gestión.  |
| 8   | La escuela municipal que funciona en el sector no reúne las condiciones adecuadas para la enseñanza aprendizaje. |
| 9   | El sector no cuenta con un plan de desarrollo o proyectos de mejoras.  |
| 10  | El sector no cuenta con áreas verdes o espacios de recreación.   |
| 11  | Algunos propietarios de los predios no han construido sus viviendas por falta de servicios básicos en el sector. |
| 12  | El sector no cuenta con un centro de salud.  |

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** Autores

Propuesta Estratégica de Plan para el Desarrollo Comunitario

**Misión.**

“La Lotización de la Parroquia urbana San Cristóbal planifica su desarrollo local, en coordinación con los niveles de gobierno cantonal y provincial, con la finalidad de construir infraestructura sanitaria, servicios básicos, vialidad y movilidad, su gestión de desarrollo se afirma en la participación ciudadana”.

**Visión.**

“Para el año 2019 el sector será una Lotización en desarrollo, dotada de los principales servicios básicos, con vías de comunicación apropiadas, con un pueblo organizado, unido y viviendo en un ambiente sano”.

Formulación de los objetivos estratégicos.

Objetivos de desarrollo.- Procurar el bienestar de todos los pobladores, a través de la unión de los moradores, gestionando los proyectos en coordinación con los organismos gubernamentales, gobierno cantonal, provincial, Ministerios e

Instituciones de Estado en el ámbito de sus competencias. Debe planificar y potenciar la participación ciudadana y la gestión.

- ✓ Fortalecer las relaciones de convivencia entre vecinos, para ayudar a mejorar las condiciones de vida de sus habitantes
- ✓ Mejorar el sistema vial y de movilidad del sector
- ✓ Mejorar el sistema educativo del sector
- ✓ Ampliar la cobertura de servicios básicos en el sector
- ✓ Mejorar la seguridad ciudadana del sector

### **Objetivos según factores de diagnóstico.**

#### **Factor socio económico.**

Las propuestas en relación al factor socio económico que han resultado del diagnóstico y la discusión con los pobladores del sector, están direccionadas estrictamente a impulsar actividades que contribuyan al fortalecimiento de las condiciones socio económicas de sus habitantes. Teniendo en claro que no será posible proyectar todos los elementos que comprenden la realidad socio económica, sino, poniendo énfasis en lo que se consideró más viable y pertinente.

Se prevé que con los proyectos implantados en el factor socio económico más los resultados esperados de los proyectos impulsados en los otros factores, se contribuya significativamente a enfrentar los siguientes aspectos:

- ✓ Necesidad de que la comunidad local se involucre en actividades comunitarias asociativas de producción para generar emprendimientos, micro empresarial.
- ✓ Involucramiento de la comunidad en formas organizativas que contribuyan al mejoramiento de la seguridad ciudadana.
- ✓ Fortalecimiento de la organización comunitaria para el impulso de actividades culturales y de rescate de valores, dirigidos hacia la juventud.

En base a lo expuesto se plantean tres Objetivos, con sus respectivas líneas de acción:

Objetivo 1.- Contribuir al desarrollo de actividades de producción y generación de empleo.

Líneas de acción.

- ✓ Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una microempresas de producción asociativas
- ✓ Capacitación a los pobladores del sector en relación a los mecanismos asociativos organizacionales para la constitución de emprendimientos colectivos.
- ✓ Objetivo 2.- Prevenir la proliferación de la delincuencia y robos a domicilios en el sector.
- ✓ Líneas de acción
- ✓ Organización comunitaria para la prevención de actividades delictivas en el sector
- ✓ Implementación de mecanismos de alerta y prevención de robos en el sector
- ✓ Gestión de implementación de botón de pánico con el sistema ECU 911.
- ✓ Objetivo 3.- Impulso de actividades culturales y deportivas que involucre a la juventud del sector.
- ✓ Líneas de acción.
- ✓ Gestión de talleres culturales a través del consejo consultivo de la niñez y la adolescencia
- ✓ Impulso de actividades deportivas a través de la asamblea parroquial San Cristóbal.

Factor de cobertura en servicios básicos.

Es un derecho constitucional de las personas vivir en un ambiente saludable, precisamente la cobertura de servicios básicos permite a los pueblos tener acceso a un ambiente saludable, en ese contexto el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización COOTAD, en su Art. 54 establece las funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, entre las cuales consta: "Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para asegurar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales en el marco de sus competencias constitucionales y legales". Del mismo modo, el Art. 55 ibídem establece las competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, entre los cuales esta: "Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de

desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la Ley”.

Haciendo uso del derecho constitucional y legal de participación ciudadana, fundamentado en el diagnóstico descrito en la presente investigación, los habitantes de la Lotización, han planteado que es necesario fijar los objetivos que acerque a la población la consecución de la infraestructura de servicios básicos.

Tomando en consideración que dos de los servicios básicos más importantes como son el agua potable y alcantarillado, tienen una cobertura 0% en el sector, también es necesario mejorar el sistema de recolección de desechos sólidos (basura) y la provisión de alumbrado público, siendo que este último no es una competencia exclusiva del GAD Municipal.

Objetivo 4.- Dotar y mejorar los servicios básicos de la población de la Lotización.

Líneas de acción.

Agua para consumo humano.

- ✓ Gestión para que se amplíe la red pública de agua potable de la Parroquia San Cristóbal.
- ✓ Aguas servidas.
- ✓ Necesidad de implementar el sistema de alcantarillado sanitario en el sector.
- ✓ Energía eléctrica.
- ✓ Cobertura del servicio de energía eléctrica y alumbrado público a todo el sector.
- ✓ Recolección de desechos sólidos (basura)
- ✓ Carro recolector debe pasar con frecuencia y en días fijos.
- ✓ Capacitación a la población para generar normas de manejo de desechos sólidos y reciclaje.

#### **Factor de vialidad y movilidad.**

Las condiciones físicas de vialidad en el sector no son medianamente aceptables si consideramos que se trata de un sector urbano, es decir que las vías de comunicación deberían ser por lo menos de asfalto. Sin embargo se ha podido apreciar que el Gobierno Municipal en el presente ejercicio fiscal ha realizado trabajos de lastrado de las calles, por cual se considera necesario

complementar lo existente, mejorando así las condiciones de vialidad de este asentamiento.

Objetivo 5.- Mejorar la vialidad y movilidad de la lotización.

Líneas de acción

- ✓ Establecer una red vial en óptimas condiciones para la movilidad de la población.
- ✓ Gestión de cobertura de transporte público masivo por el sector.

Factor de conectividad.

Se ha tomado a la conectividad como un factor independiente para plantear dos aspectos fundamentales y viables en el proceso de desarrollo local del sector, esto es en referencia a la cobertura de la red de telefonía pública (fija), y la red de internet. Estos elementos se consideran de mucha importancia para el impulso del desarrollo del sector.

Objetivo 6.- Mejorar el factor de conectividad de la lotización

Líneas de acción.

- ✓ Incrementar cobertura de servicio telefónico en el sector.
- ✓ Incrementar la cobertura del servicio de internet en el sector.
- ✓ El proceso investigativo también lleva dentro él lograr el fortalecimiento de la organización comunitaria, lo cual se ha planteado tanto en la etapa investigativa, con la socialización y la participación de la ciudadanía en la construcción del plan, pero también dentro de la aplicación de la propuesta, se plantean objetivos de fortalecimiento comunitario y juvenil.

#### **4. Conclusiones.**

- ✓ La realidad social del sector existe insatisfacción en la cobertura de servicios básicos, deficiencia en la obra pública y condiciones de vida limitadas de la población, la aplicación de la política pública de las instituciones de gobierno nacional y local no es homogénea, es decir que existen brechas de pobreza que deben ser atendidas.
- ✓ Se denota la existencia de organización barrial y comunitaria, evidenciando que existen los fundamentos básicos para trabajar en el proceso de desarrollo local, la organización cuenta con una estructura para el trabajo en equipo.

## 5. Recomendaciones

- ✓ Se recomienda a los ciudadanos y ciudadanas que a través de sus dirigentes se involucren directamente en los procesos participativos que el GAD-Quevedo para la elaboración de los presupuestos, con el fin de que se tomen en cuenta las necesidades urgentes del sector y se plasmen dentro de estos, para la solución de las mismas, y se realice el seguimiento de la aplicación presupuestaria.
  
- ✓ A los dirigentes de la lotización se recomienda que amplíen el trabajo organizativo en el sector, así mismo que se mejore el proceso formativo para que se avance en los conocimientos de los derechos ciudadanos, los procesos participativos, garantizando la alternancia democrática de la dirigencia barrial, incluso de los beneficios que el estado ofrece a las organizaciones comunitarias y micro empresariales.

## Bibliografía

- ✓ ASAMBLEA NACIONAL. (2008). Constitución de la república del Ecuador. Montecristi.
- ✓ CAMPOY D, (2010), Como gestionar y planificar un proyecto en la empresa técnicas y métodos. España, editorial Gesbiblo
- ✓ CANARIOS, E; ESCOBES, E.; ALTAMIRA, F. (2010). Manual de Planificación, editorial Berekintza.
- ✓ CARNEIRO, M. (2010). Dirección Estratégica Innovadora, España ediciones Netbiblo.
- ✓ GALINDO C, (2011), Formulación y Evaluación de Planes de Negocios
- ✓ GIMBERT X. (2010), "Pensar estratégicamente, modelos conceptos y reflexiones", España, editorial Egedsa
- ✓ GONZALEZ, P. (2013). Planificación Estratégica para la Mediana y Pequeña Empresa.
- ✓ MARTÍNEZ P. & MILLA A. (2012) La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, Madrid España editorial Díaz de Santos S.A.
- ✓ MARTÍNEZ, M. (2008). Como hacer un Plan Estratégico de Recursos Humanos, España, ediciones Netbiblo 1er edición.

- ✓ MUÑIZ L, (2010), Guía práctica para mejorar un Plan de Negocio, Barcelona, editorial Bresca o Profit,
- ✓ NOGUERA J., GARRIDO D, PEREZ J. (2009). Gestión y Promoción del Desarrollo Local, Valencia España, Publicaciones de la Universidad de Valencia.
- ✓ PERDOMO, C. (2012). Formulación y evaluación de proyectos. Colombia: universidad de Colombia.
- ✓ PRIETO J. (2012). Gestión Estratégica Organizacional, Bogotá, Eco ediciones.
- ✓ REYES, O. (2012). Planeación Estratégica para Alta Dirección, Estados Unidos, Copyright.
- ✓ ROMERO F, (2010), Dirección y Planificación Estratégica en las empresas y organizaciones, editorial Díaz de Santos S.A
- ✓ SAINZ J, (2013), El Plan Estratégico en la práctica, editorial Esic, décimo octava edición.
- ✓ SAINZ, J. (2012). El Plan Estratégico en la Práctica, ESIC 3era ediciones. España
- ✓ SALLERS R, CASADO A, (2010), Introducción al Marketing, editorial Club Universitario
- ✓ SENPLADES (2011). Guía metodológica de planificación institucional. Quito: imprenta mariscal.
- ✓ SENPLADES (2013). Lineamientos generales para la planificación territorial descentralizada. Quito.
- ✓ SPHILLIPKOTLER, (2011), Dirección dela Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y Control)
- ✓ VARGAS M, (2011), Calidad y Servicio: conceptos y herramientas, Bogotá 2da edición
- ✓ VENTURA, J. (2008). Análisis Estratégico de la Empresa. España, Paraninfo S.A 1era edición.