



No. 661A-2012

FANDER FALCONÍ BENÍTEZ
SECRETARIO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

Considerando:

- Que,** el Art. 3 de la Constitución de la República establece entre los deberes primordiales del Estado, planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir;
- Que,** el inciso segundo del artículo 141 de la Constitución de la República, al establecer la integración de la Función Ejecutiva, dispone que los ministerios de Estado deben cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas;
- Que,** el mismo texto constitucional en su Art. 279 señala que el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa organizará la planificación para el desarrollo, estará conformado por un Consejo Nacional de Planificación que integrará a los distintos niveles de Gobierno, con participación ciudadana; y, tendrá una Secretaría Técnica, que lo coordinará;
- Que,** el Art. 280 de la Carta Magna establece que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos, la programación y ejecución del Presupuesto del Estado, y la inversión y la asignación de los recursos públicos, coordinará las competencias exclusivas entre el Estado Central y los gobiernos autónomos descentralizados, siendo su observancia de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores;
- Que,** el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 306 de 22 de octubre del 2010, tiene como objetivo fundamental normar y vincular el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa con el Sistema Nacional de Finanzas Públicas, y regular su funcionamiento en los diferentes niveles del sector público, en el marco del régimen de desarrollo, del régimen del buen vivir, de las garantías y los derechos constitucionales;
- Que** el artículo 54 del indicado Código Orgánico señala que las instituciones sujetas al ámbito de dicha norma, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán sus instrumentos de planificación institucionales a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, para lo cual, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo mediante normativa técnica, establecerá las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento;
- Que,** el artículo 1 del Decreto Ejecutivo No. 1011A, publicado en el Registro Oficial No. 324 de 25 de abril de 2008, dispone que los ministerios del Estado realizarán su planificación institucional sobre la base de los objetivos nacionales de desarrollo determinados por la SENPLADES, las políticas de Estado pertinentes a su sector y los lineamientos determinados por el Ministerio al que pertenecen, y de acuerdo con los lineamientos metodológicos que la SENPLADES apruebe para el efecto;
- Que,** con Acuerdo No. 392-2010, publicado en la Edición Especial del Registro Oficial No. 95 de 2 de diciembre del 2010, se expidió el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, en cuyo numeral 6.7.1.5, se

4/6

establece como responsabilidad de la Coordinación General de Planificación Institucional, dirigir la formulación de la planificación estratégica y otros planes institucionales que se desprendan de ésta;

Que, mediante Acuerdo No. 466-2012, publicado en la Edición Especial del Registro Oficial No. 184, de 30 de agosto de 2011, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES expide la Guía Metodológica de Planificación Institucional, para observancia obligatoria, excepto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, por parte de las entidades sujetas al ámbito del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas;

Que, mediante Memorando No. SENPLADES-CGPI-2012-0503-M de 24 de octubre de 2012, el Mgs. Franklin Yaselga, Coordinador General de Planificación Institucional, remite para aprobación del Dr. Fander Falconí Benítez, Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo, el documento denominado "Plan Institucional 2012-2013". Insertas en dichos documentos se hallan las sumillas de "Autorizado" de la Mgs. Ana María Larrea, Subsecretaria General de Planificación para el Buen Vivir y del Soc. Pabel Muñoz, Subsecretario General de Democratización del Estado; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confieren el numeral 1 del artículo 154 de la Constitución de la República del Ecuador; Arts. 17 y 17.2 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva; Art. 3 del Decreto Ejecutivo No. 1372, publicado en el Registro Oficial No. 278 de 20 de febrero de 2004; y, literal j) del numeral 6.5.1 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la SENPLADES,

Acuerda:

Artículo 1.- Aprobar el "Plan Institucional 2012-2013" de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, que se adjunta y forma parte del presente Acuerdo.

Artículo 2.- Disponer a las distintas unidades institucionales de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, ejecuten el Plan Institucional 2012-2013, aprobado mediante este Acuerdo.

Artículo 3.- El presente Acuerdo entrará en vigencia desde la fecha de su suscripción, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Cumplase y publíquese.-

Dado, en el Distrito Metropolitano de la ciudad de San Francisco de Quito, a 05 de diciembre del 2012.

FANDER FALCONÍ BENÍTEZ
SECRETARIO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

AML/PML/FYS/TNA/VMR/CUE
05-12-2012

D. Zancana
08-XI-2012



OK fupz
Autenticada



Memorando Nro. SENPLADES-CGPI-2012-0503-M

Quito, D.M., 24 de octubre de 2012

PARA: Sr. Dr. Fander Falconi Benítez
Secretario Nacional

ASUNTO: Documento de Plan Institucional 2012-2013

De mi consideración:

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, publicado el 2 de Diciembre del 2010, mediante R.O. N° 95, en el literal a; precisa las atribuciones y responsabilidades de la Dirección de Planificación Inversión Institucional de la Coordinación General de Planificación Institucional: *“Diseñar, coordinar y controlar la planificación estratégica y los planes plurianuales, operativos, programas y proyectos de inversión dentro del ámbito institucional, alineados al Plan Nacional de Desarrollo”.*

En cumplimiento de esta disposición estatutaria, la Coordinación General de Planificación Institucional, remite el documento Plan Institucional 2012-2013, para su conocimiento y respectiva validación.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

SENPLADES
SUBSECRETARÍA GENERAL DE LA
PLANIFICACIÓN PARA EL BUEN VIVIR
Fecha: *Oct. 25/2012* Hora: *17h23*
Recibido Por: *[Signature]*

Documento firmado electrónicamente

Mgs. Franklin Voltaire Yaselga Santaacruz
COORDINADOR GENERAL DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

OK
any

Anexos:
- plan institucional 2012-2013.doc

Copia:
Sra. Rocío Del Pilar Cazar Cadena
Asesora de Despacho

A la línea
Su revisión y sumilla
12/25/12

ks

SENPLADES
SUBSECRETARÍA GENERAL DE LA
PLANIFICACIÓN PARA EL BUEN VIVIR
Fecha: *27.000 2012* Hora: *10h28*
Recibido Por: *[Signature]*

Juan León Mera N° 130 y Av. Patna
Telf: + (593 2) 3972900
www.planificacion.gob.ec

05/12/12 *41451*
SOFIA ZAVALA

* Documento generado por Quijux

SENPLADES
SUBSECRETARÍA GENERAL DE LA
PLANIFICACIÓN PARA EL BUEN VIVIR
Fecha: *Nov. 27/2012* Hora: *14h56*
Recibido Por: *[Signature]*

SENPLADES
ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
LO CERTIFICO

COORDINADOR GENERAL DE
SESIONES JURÍDICA

CGPI

PLAN INSTITUCIONAL

SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

QUITO, OCTUBRE 2012



[Handwritten signature]

Índice

1. ANTECEDENTES.....	4
1.1. Alcance.....	4
1.2. Metodología.....	4
2 ANALISIS SITUACIONAL Y DESCRIPCIÓN INSTITUCIONAL.....	4
2.1 Descripción y Diagnóstico Institucional.....	4
2.1.1 Descripción Histórica.....	4
2.1.2 Competencias, Atribuciones y Rol de la Institución.....	10
2.1.2.1 Definición del Rol de la Institución.....	11
2.1.2.2 Definición de facultades, competencias y atribuciones.....	11
2.1.2.3 Mapa de relacionamiento institucional.....	11
2.1.3 Diagnóstico Institucional.....	13
2.1.3.1 Planificación.....	14
2.1.3.2 Estructura organizacional.....	15
2.1.3.3 Talento humano.....	18
2.1.3.4 Tecnologías de la información y comunicaciones.....	19
2.1.3.5 Procesos y procedimientos.....	20
2.2 Análisis Situacional del Entorno.....	20
2.2.1. Político.....	20
2.2.2. Económico.....	21
2.2.3. Social.....	22
2.2.4. Tecnológico.....	23
2.2.2 Análisis Sectorial y diagnostico territorial.....	23
2.2.3 Mapa de actores.....	27
2.2.5 Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.....	30
2.2.6 Matriz de Síntesis Estratégica.....	32
3. DESARROLLO DEL PLAN INSTITUCIONAL.....	34
3.1 El proceso de Planificación.....	34
3.2 Direccionamiento Estratégico.....	34
3.2.1 Misión.....	34
3.2.2 Visión.....	35
3.2.3 Valores corporativos.....	35
3.2.4 Objetivos estratégicos.....	36
3.2.5 El Mapa Estratégico.....	38
3.2.6 Formulación de Indicadores y Metas.....	39
3.2.7 Alineación de Objetivos Estratégicos Institucionales.....	43
3.2.8 Identificación de Programas y Proyectos.....	43
3.2.9.2 Programación Plurianual de la Política pública.....	50
3.2.9.3 Programación Anual de la Política pública.....	51
3.2.9.4 Programación Operativa Anual.....	53
ANEXOS.....	54

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: EVOLUCION DE LA PLANIFICACION EN EL PAIS.....	8
Ilustración 2: ESTRUCTURA DE LA FUNCIÓN EJECUTIVA.....	10
Ilustración 3: Mapa de relacionamiento institucional.....	11
Ilustración 4: Mapa de articulación SENPLADES ejecutivo	12
Ilustración 5: Cadena de Valor SENPLADES	15
Ilustración 6: MAPA DE PROCESOS	15
Ilustración 7: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	16
Ilustración 8. Zonas de Planificación Nacional.....	25
Ilustración 9: Matriz de análisis foda.....	31
Ilustración 10: MISIÓN VISIÓN SENPLADES	35
Ilustración 11: VALORES SENPLADES	36
Ilustración 12: Mapa estratégico	39
Ilustración 13: Formulación de Indicadores y Metas 1.....	40
Ilustración 14: Formulación de Indicadores y Metas 2.....	40
Ilustración 15: Formulación de Indicadores y Metas 3.....	41
Ilustración 16: Formulación de Indicadores y Metas 4.....	41
Ilustración 17: Formulación de Indicadores y Metas 5.....	42
Ilustración 18: Formulación de Indicadores y Metas 6.....	42

Índice de Tablas

Tabla 1: Régimen Laboral.....	18
Tabla 2: Grupo de actores externo.....	28
Tabla 3 Grupo de actores internos.....	29
Tabla 4: Matriz de Síntesis Estratégica.....	33
Tabla 5: Programas y Proyectos.....	43
Tabla 6: Presupuesto Gasto Corriente	45
Tabla 7: Programa 31	45
Tabla 8: Programa 33	49
Tabla 9: Plurianual de la Política Pública (PPPP)	51
Tabla 10: Programación Anual de la Política Pública (PAPP)	52

1. ANTECEDENTES

1.1. Alcance

Considerando que el Plan Nacional del Buen Vivir tiene vigencia hasta el año 2013; y al ser un instrumento al que se sujetan las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y presupuesto del Estado; la inversión y la asignación de recursos públicos; su observancia será de carácter obligatorio para el sector público, e indicativo para los demás sectores¹; por lo tanto, constituye el marco que orienta el accionar de la institución, de ahí que la *planificación institucional* de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES no podrá establecerse fuera de este período. En este contexto el presente documento establece como horizonte de cumplimiento el período 2012 – 2013.

1.2. Metodología

En el desarrollo de este documento se tomará como base conceptual la “*Guía Metodológica de Planificación Institucional*”, emitida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y publicada en el Registro Oficial N°184 del 30 de agosto de 2011, conforme lo establece el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 306, de 22 de octubre de 2010².

2 ANALISIS SITUACIONAL Y DESCRIPCIÓN INSTITUCIONAL

2.1 Descripción y Diagnóstico Institucional

2.1.1 Descripción Histórica

La planificación en el Ecuador se remonta a la década de los años treinta. En 1933 surgió el primer conjunto de planteamientos acerca de la organización económica del país recogido en el “*Plan Estrada*”; en el primer gobierno de Velasco Ibarra, se intentó asumir como instrumento de gobierno, dos años más tarde, se creó el Consejo de Economía, enfocado hacia el análisis de la economía nacional y la coordinación de los

¹ Constitución de la República del Ecuador. Art. 280.

² Guía Metodológica de Planificación Institucional

procedimientos de la política con el Ejecutivo. En 1946 se convirtió en el Consejo Nacional de Economía.

Durante los años 40, hubo cuatro intentos de creación de un Consejo Nacional de Economía y sus respectivos planes de desarrollo económico, todos fracasados.

En 1954, bajo las recomendaciones del informe de Desarrollo Económico del Ecuador realizado por la CEPAL, se creó la Junta Nacional de Planificación JUNAPLA, organismo que elaboró el documento "*Bases y Directivas para Programar el Desarrollo Económico y Social del Ecuador*", que constituyó el antecedente del primer plan nacional de desarrollo.

En 1960 se elaboró el "*Plan Inmediato de Desarrollo para el Período 1961-1962*" cuya ejecución fue diferida durante un año mientras se preparaba el plan general. Fue la Junta Militar de Gobierno, quien en el año 1964, elaboró el "*Plan General de Desarrollo Económico y Social para el período 1964-1973*", allí se definieron políticas para dos quinquenios, a la luz de los acuerdos de Punta del Este y como parte de la estrategia Alianza para el Progreso, cuyo instrumento para toda América Latina eran los planes decenales y quinquenales de desarrollo. En esos años, la Junta Nacional de Planificación JUNAPLA ascendió a la categoría de organismo asesor de la Presidencia de la República para la formulación y control de los planes y la coordinación de su política económica.

Nuevamente, otro gobierno militar, autodenominado nacionalista y revolucionario, formuló el llamado "*Plan Integral de Transformación y Desarrollo 1973-1977*", sin embargo, con el recambio de la cúpula militar, se abandonó el plan en 1976 y se adoptó un nuevo programa de Desarrollo del Consejo Supremo de Gobierno.

Posteriormente en 1979, la Junta Nacional de Planificación JUNAPLA, con el apoyo de ILPES-CEPAL, formuló el documento "*Lineamientos de una Nueva Estrategia para el Desarrollo del Ecuador*". No obstante, el Presidente Jaime Roldos estableció las "*21 Bases Programáticas*" de su gobierno, por lo que el documento de la Junta Nacional de Planificación JUNAPLA fue rechazado³.

³ SENPLADES, La Planificación: UN INSTRUMENTO PARA CONSOLIDAR LA REGIONALIZACIÓN.

Durante la transición democrática (1979), se remplazó a la Junta Nacional de Planificación JUNAPLA por el Consejo Nacional de Planificación del Estado CONADE al cual se encargó elaborar el "Plan Nacional de Desarrollo 1980-1984" que, en la práctica, fue el tercer plan oficialmente acogido por un gobierno ecuatoriano.

A partir de 1984, la planificación nacional empezó a perder relevancia en la política pública, aunque el gobierno de León Febres Cordero formuló el "*Plan Nacional de Desarrollo 1985-1988*", carecía de una orientación estratégica y exponía un conjunto de múltiples micro proyectos, iniciativas e intervenciones desconectados que ratificaban el desinterés por la planificación nacional. El gobierno de Rodrigo Borja hizo el esfuerzo de elaborar el último plan con un enfoque redistributivo y de desarrollo nacional, que sirvió como instrumento para la acción gubernamental entre el período 1988- 1992.

En el gobierno del Sixto Durán Ballén, se creó el Consejo Nacional de Modernización del Estado CONAM para impulsar la privatización de las empresas públicas. Más tarde, la Constitución del Ecuador de 1998 creó la Oficina de Planificación de la Presidencia de la República ODEPLAN en sustitución del Consejo Nacional de Planificación del Estado CONADE, lo que en el marco de las políticas de ajuste estructural estimuló el desmantelamiento de la planificación nacional y la sustitución de los planes nacionales de desarrollo por planes de desarrollo provincial y las denominadas "*agendas de desarrollo*", algunas de las cuales, aunque formuladas por el sector privado, la sociedad civil y la cooperación internacional, no tuvieron incidencia nacional.

La década de los noventa, fue el período de auge de la planificación local, la ausencia de una planificación nacional, dio espacio a la emergencia de múltiples procesos de planificación municipal que sustituían la planificación normativa nacional con la planificación estratégica territorial, bajo el influjo de la Ley de Descentralización y Participación Ciudadana y el apoyo de las agencias de cooperación internacional.

Las reformas neoliberales de reducir las funciones del Estado nacional y abrir la competencia entre los territorios por captar recursos, inversiones, turistas, entre otros había ganado espacio en el escenario nacional.

Así, bajo la influencia de dicha Ley y con el auspicio de los Programas de Desarrollo Municipal del BEDE y de las agencias de cooperación internacional, se emprendieron numerosas experiencias de planificación local que no lograron proyectar una visión nacional⁴.

Ante la falta de referentes para la elaboración de políticas públicas aparecieron los consejos como conquistas sociales, que miraban las realidades de las mujeres, de los niños, de los indígenas, de forma aislada, parcelada, fragmentada, sin identidad nacional⁵.

En medio de una recurrente crisis de gobernanza y representatividad de escala nacional, con la descentralización fracasada, ejercicios de planificación local desarticulados, proliferación de consejos que miraban lo particular, orientaciones de política pública nacional provenientes desde los organismos internacionales. En este marco de pérdida de soberanía y ausencia de planificación nacional, el gobierno del Crnl. Lucio Gutiérrez, mediante decreto ejecutivo 1372 del 20 de febrero de 2004 reemplaza la Oficina de Planificación Nacional ODEPLAN por la Secretaría de Diálogo Social y Planificación, posteriormente, en el Gobierno del Dr. Alfredo Palacio mediante decreto ejecutivo 294 de 13 de julio de 2005 crea la SODEM.

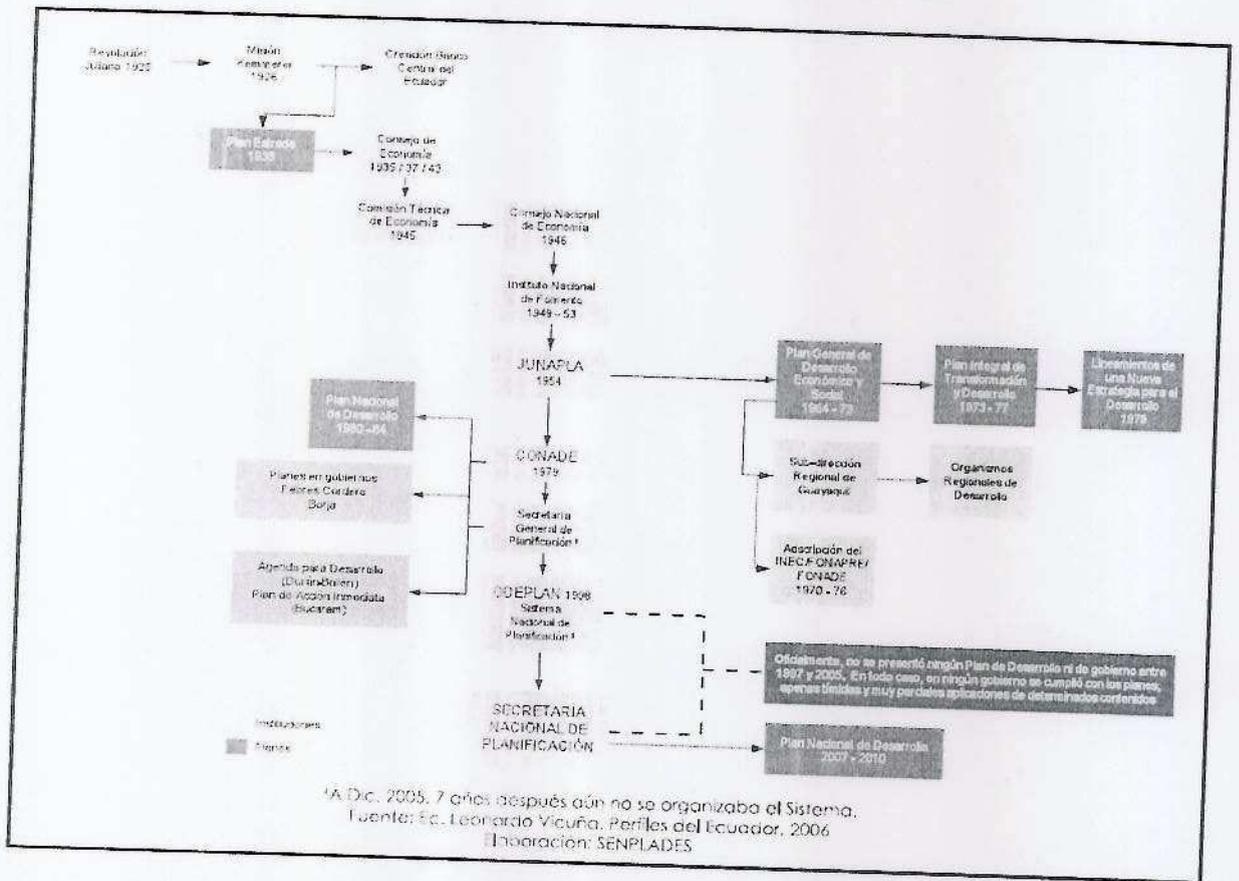
El proceso de debilitamiento del Estado nacional adquirió su máxima expresión cuando cada entidad logró autonomía en ámbitos específicos de gestión pública, sin articulación ni coordinación con otras entidades del Estado nacional y del Gobierno central, lo que derivó en una estructura segmentada en la que se crearon instituciones para asumir compromisos internacionales, como la Secretaría de Objetivos del Milenio para el cumplimiento de los Objetivos del Milenio, o para mirar ejes transversales, lo cual: duplicó funciones, superpuso roles, desvirtuó la visión del desarrollo nacional, profundizó el fraccionamiento social del país y se particularizaron las políticas públicas: para los indígenas de acuerdo a la etnia y región; otras para los afro ecuatorianos, otras para los montubios, unas solo para mujeres. El tema medular no era el reconocimiento de la diversidad étnica y cultural del Ecuador⁶.

⁴ Tomado del libro "Recuperación del Estado Nacional para alcanzar el Buen Vivir", SENPLADES – septiembre 2009

⁵ Tomado del libro "Recuperación del Estado Nacional para alcanzar el Buen Vivir", SENPLADES – septiembre 2009

⁶ Libro "Recuperación del Estado Nacional para alcanzar el Buen Vivir MEMORIA BIENAL 2007-2009"

Ilustración 1: EVOLUCION DE LA PLANIFICACION EN EL PAIS



Fuente: Libro "Recuperación del Estado Nacional para alcanzar el Buen Vivir MEMORIA BIENAL 2007-2009"

En el 2007, el pueblo ecuatoriano, elige como presidente al Econ. Rafael Correa, que demuestra decisión y voluntad política para impulsar el cambio de la estructura del Estado y recuperar el rol planificador, regulador y de control.

Se convoca a una Asamblea Constituyente que se encarga de modificar la arquitectura del poder político y se recupera el rol planificador del Estado. Así en la Constitución de la República del Ecuador del 2008 en el Art. 279 se establece que *el sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una*

⁷ Libro "Recuperación del Estado Nacional para alcanzar el Buen Vivir MEMORIA BIENAL 2007-2009"

[Handwritten signature]

secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República. Los consejos de planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley. Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional⁸

Posteriormente, en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, en el Art. 26 se establece que la Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa será ejercida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.⁹

De esta manera, la planificación del país, está establecida en la Constitución de la República y todas las instituciones del sector público están obligadas a observarla. De igual manera, en los Códigos se establece los mecanismos de articulación planificación - presupuesto; los vínculos y articulaciones con los diferentes niveles de planificación.

En el marco de la nueva Constitución de la República del Ecuador aprobada en Montecristi, y ratificada por el pueblo ecuatoriano mediante referéndum constitucional, y haciendo uso de las atribuciones y competencias asignadas por Ley, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES pone a consideración del Consejo Nacional de Planificación, el documento de Planificación Nacional denominado "*Plan Nacional para el Buen Vivir*" 2009 – 2013: *Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural*". Este documento es aprobado por el Presidente de la República, Econ. Rafael Correa.

No se trata del discurso desarrollista clásico, ni tampoco de la ortodoxia neoliberal convencional; se construye un desarrollo propio, endógeno, que privilegia al ser humano y por ende a la satisfacción de sus necesidades básicas.¹⁰

⁸ Constitución de la República del Ecuador

⁹ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Tomo I, Sección I: Doc. 2. Ediciones Corporación de Estudios y Publicaciones, 2010, pág. 11

¹⁰ Tomado del libro "Recuperación del Estado Nacional para alcanzar el Buen Vivir", SENPLADES – septiembre 2009.

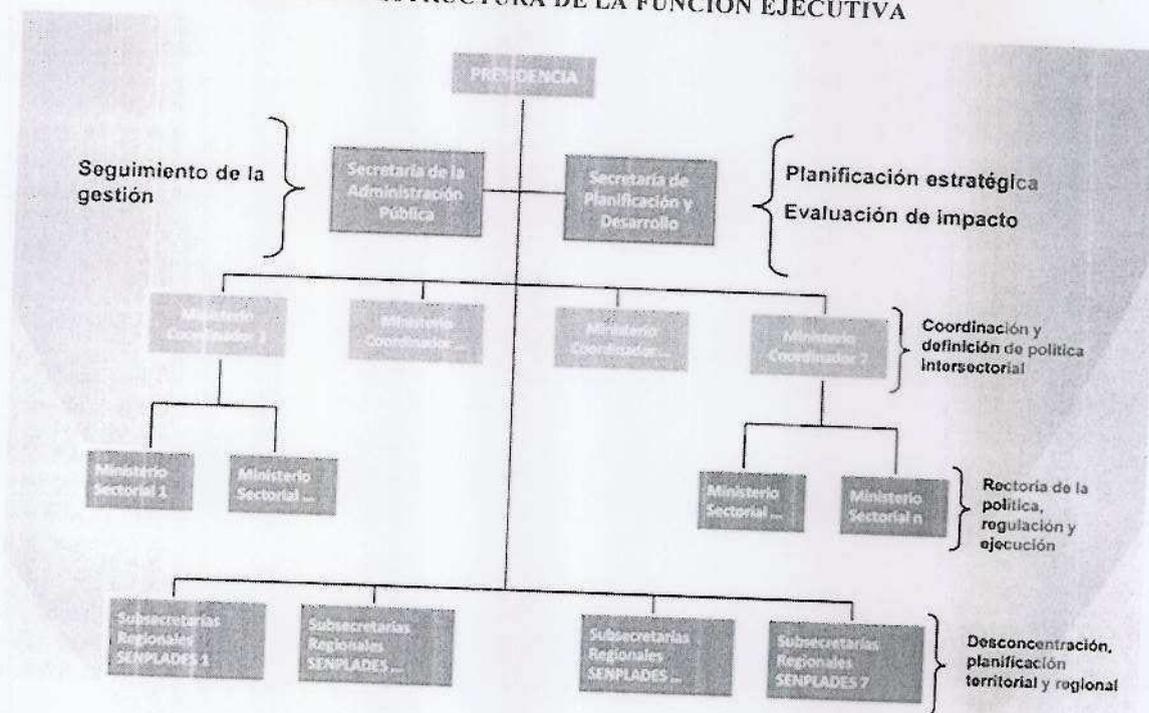
9
SENPLADES
ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL
LO CERTIFICO

COORDINACIÓN GENERAL DE
ASESORÍA JURÍDICA

2.1.2 Competencias, Atribuciones y Rol de la Institución.

En la estructura del ejecutivo desconcentrado se la ubica como una Secretaría de Estado que realiza la planificación estratégica y las evaluaciones de impacto.

Ilustración 2: ESTRUCTURA DE LA FUNCIÓN EJECUTIVA



Fuente: Rediseño de la Función Ejecutiva

En el Estatuto Orgánico por Procesos, publicado en el Registro Oficial N° 95 con fecha 2 de Diciembre del 2010, vigente hasta la fecha de edición de este documento, se establecen las atribuciones y competencias de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

2.1.2.1 Definición del Rol de la Institución

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, visiona el Ecuador de futuro, y traza la hoja de ruta del país, a través de 12 objetivos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo: auspiciar la igualdad, cohesión, e integración social y territorial en la diversidad; mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía; garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración Latinoamericana; garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas, establecer un sistema económico social, solidario y sostenible y construir un estado democrático para el Buen Vivir¹¹.

2.1.2.2 Definición de facultades, competencias y atribuciones

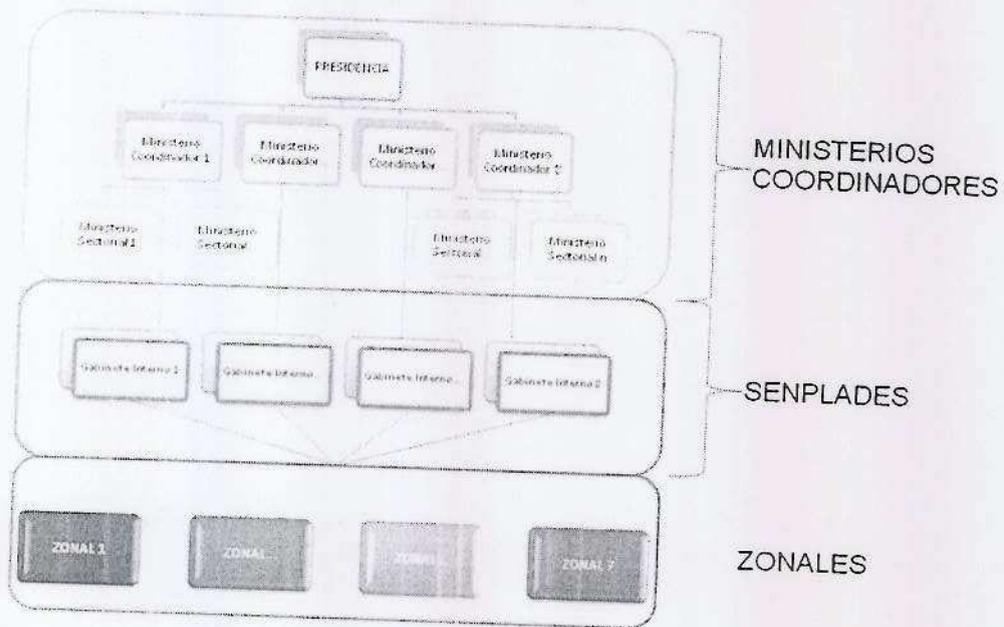
La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES posee facultades de Rectoría, Planificación, Coordinación, Gestión, Regulación, Evaluación y Control, las mismas que deben interrelacionarse para el cumplimiento de la Planificación Nacional, de la programación de la Inversión Pública, para la Democratización y Territorialización del Estado, sin dejar a un lado el Seguimiento y Evaluación de las acciones técnicas y administrativas que todas las instituciones, empresas y gobiernos autónomos descentralizados debe cumplir, conforme con las políticas públicas definidas por el Ejecutivo y la Asamblea Nacional.

2.1.2.3 Mapa de relacionamiento institucional

En el desenvolvimiento de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo se relaciona con las instituciones del Nivel Ejecutivo, como también con las entidades que están adscritas a la institución, a saber: "Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, "Instituto Nacional de Pre inversión", "Secretaría Técnica del Mar.

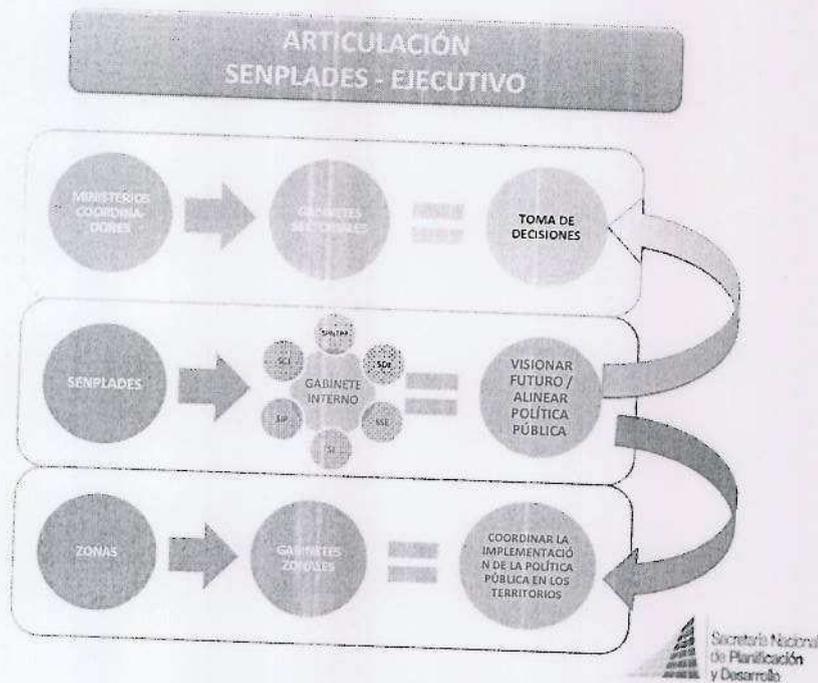
Ilustración 3: Mapa de relacionamiento institucional

¹¹ Documento de Modelo de Gestión Institucional – SENPLADS Abril 2010.



Fuente y elaboración: CGPI SENPLADES

Ilustración 4: Mapa de articulación SENPLADES ejecutivo



Fuente y elaboración: CGPI SENPLADES

El esquema, representa el nivel relacionamiento de la SENPLADES con los Ministerios Coordinadores, pues al ser la entidad que visiona el futuro del Ecuador y trazar la hoja de ruta, aporta con los elementos para que los Ministerios Coordinadores

[Handwritten signature]

articulen y alineen la política pública con los Ministerios de línea; además su participación en los gabinetes sectoriales le permite incidir en el accionar estatal para promover el cumplimiento del pacto social establecido en la Constitución, esto supone que la SENPLADES en su gabinete interno analiza la situación sectorial y territorial a través de los ámbitos y competencias de las Subsecretarías de: Planificación Nacional Territorial de la Política Pública, Inversión Pública; Información, Seguimiento y Evaluación, Cambio Institucional y Descentralización, como también de sus adscritas Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC; Instituto Nacional de Preinversión INP, Secretaría Técnica del Mar SETEMAR.

Este relacionamiento considera el cumplimiento del Art. 3 de la Constitución de la República del Ecuador que establece *"entre los deberes primordiales del Estado, planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos, para acceder al buen vivir¹²"*, y de lo que dispone el Art. 54 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, a través del cual se establece que *"las instituciones sujetas al ámbito de dicha norma, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán sus instrumentos de planificación institucionales a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y a los Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo mediante normativa técnica, establecerá las metodologías, procedimientos plazos e instrumentos necesarios que serán de obligatorio cumplimiento¹³"*

Por otro lado; el esquema permite visibilizar el nivel de relacionamiento de la SENPLADES con el Ejecutivo Desconcentrado en los territorios, a través de los Gabinetes Zonales, esto permite coordinar y acompañar la implementación de la política pública en función de las estrategias nacionales y de la problemática específica de cada territorio.

2.1.3 Diagnóstico Institucional

Para la elaboración del presente diagnóstico se ha tomado como base la información proporcionada por las normativas legales, guías metodológicas de planificación así

¹² Constitución de la República del Ecuador

¹³ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

como las diferentes unidades de la institución como son la Dirección de Talento humano, Innovación Tecnológica de Sistemas de Información, y la unidad de Procesos, también se tomó de base al documento *de Informe final de Observaciones Implicaciones y Recomendaciones*, presentado por la Consultora e-Strategia Consulting Andes.

2.1.3.1 Planificación

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo a través de la Coordinación General de Planificación Institucional creada en el Estatuto Orgánico por Procesos, publicado en el Registro Oficial 95 con fecha 2 de Diciembre del 2010, vigente hasta la fecha de edición de este documento, que tiene la facultad y atribución de elaborar el plan estratégico institucional, así como también la elaboración de la Programación Plurianual de la Política Pública (PPPP) y la Programación Anual de la Política Pública (PAPP), el Plan Anual de Inversión (PAI), que son elaborados siguiendo las disposiciones del órgano rector de la Planificación Nacional, a saber: *la planificación institucional la misma que se vincula con el presupuesto, siendo la base para elaborar la proforma presupuestaria, concretando lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos*¹⁴

Desde el año 2011, estos instrumentos de planificación ya fueron registrados en el Sistema Integrado de Planificación y Finanzas Públicas (SIPeP); por otro lado se cumplió con la entrega de la Proforma presupuestaria alineada a los instrumentos de planificación, la misma que es ajustada luego de la asignación del presupuesto.

En años anteriores a la creación de la Coordinación General de Planificación Institucional, los ejercicios de planificación se realizaron en base a los instrumentos solicitados por los diferentes órganos rectores de planificación y de presupuestación, cumpliendo con las directrices del literal 2.4 del Instructivo metodológico para la formulación de Planes Plurianuales Institucionales (PPI), y Planes Operativos Anuales Institucionales (POA) que establece *la formulación del Plan Operativo Anual, por parte de las entidades nacionales, debe realizarse durante un proceso de interacción institucional interno, entre sus diferentes instancias orgánicas (direcciones / gerencias / departamentos / divisiones / jefaturas / procesos / subprocesos entre otros), su*

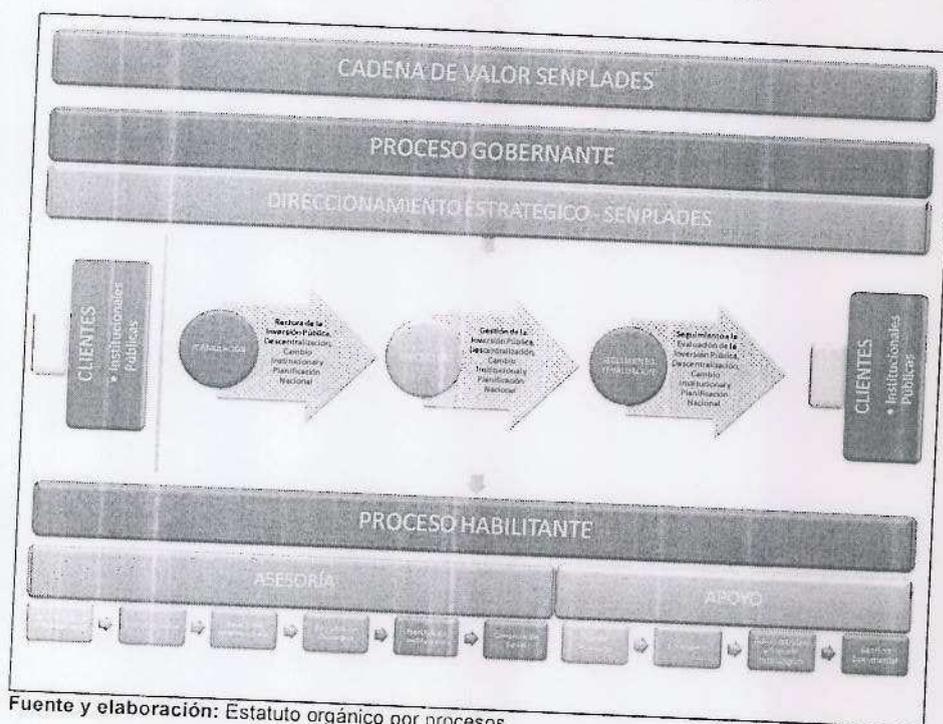
¹⁴ Instructivo metodológico para la formulación de Planes Operativos Institucionales.

coordinación debe estar a cargo de la Dirección de Planificación o quien asuma este rol¹⁵, el mismo que fue ingresado en la plataforma de la página web del órgano rector de la Planificación Nacional.

2.1.3.2 Estructura organizacional

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, para el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos principales, se integra por las siguientes unidades organizacionales:

Ilustración 5: Cadena de Valor SENPLADES



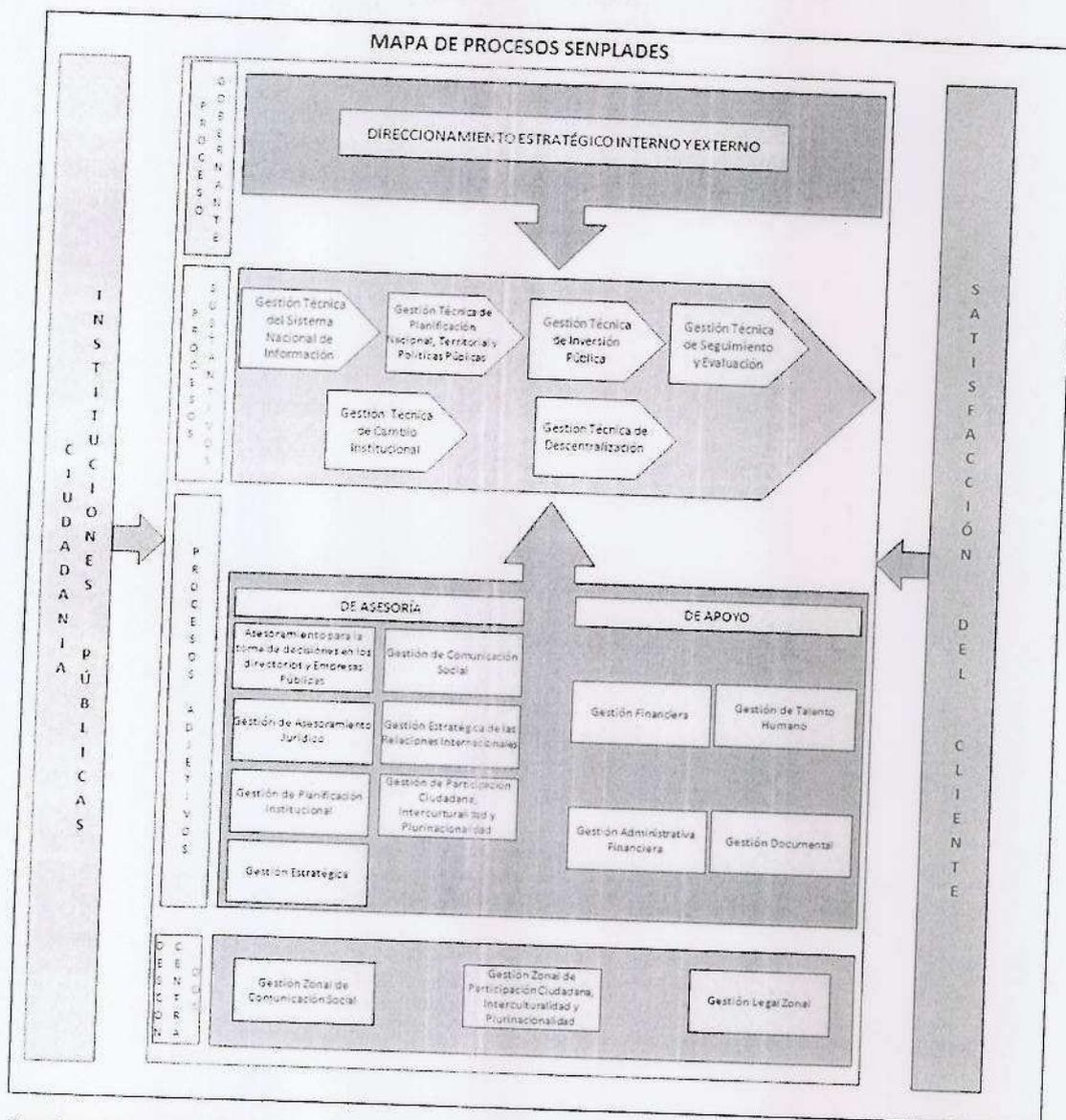
Fuente y elaboración: Estatuto orgánico por procesos

La definición de los macro procesos organizacionales se refleja en el mapa de procesos, sobre los cuales se sustentará el logro de los objetivos estratégicos.

Ilustración 6: MAPA DE PROCESOS

¹⁵ Instructivo metodológico para la formulación de Planes Operativos Institucionales

[Firma manuscrita]

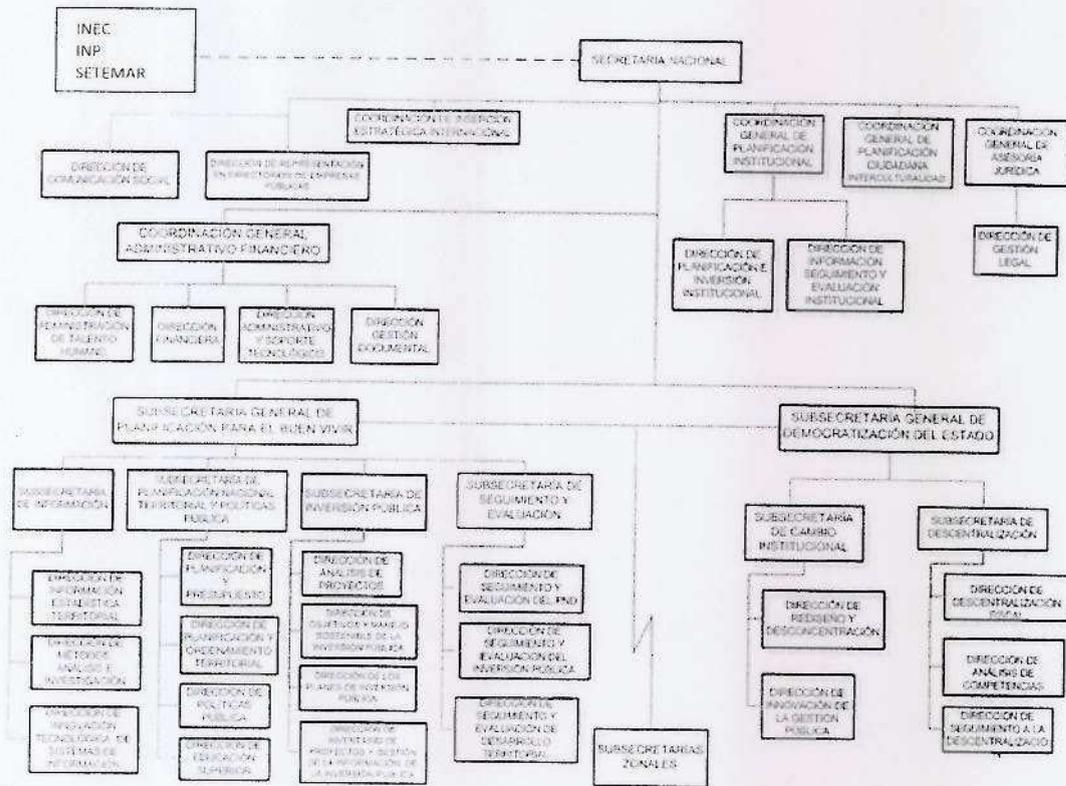


Fuente y elaboración: Estatuto orgánico por procesos

El organigrama de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES se presenta por unidades organizacionales y por niveles jerárquicos se presenta de la siguiente manera.

Ilustración 7: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

[Handwritten signature]



Fuente y elaboración: Estatuto orgánico por procesos

Mediante Acuerdo Ministerial N° 569, expide el Reglamento de desconcentración, administrativa, financiera y jurídica de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, con el cual, *desconcentra las competencias, funciones, atribuciones y responsabilidades establecidas legalmente al Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo como autoridad nominadora, autorizador del gasto, autorizador de procesos y representante legal, como máxima autoridad de la Institución, a favor de las autoridades jerárquicas inferiores.*¹⁶

¹⁶ Acuerdo Ministerial 569 publicado en el Registro Oficial Suplemento 290 del 28 de mayo del 2012

[Handwritten signature]

2.1.3.3 Talento humano

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo para cumplir con todos los procesos del estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos, cuenta con setecientos cuatro profesionales preparados y especializados en cada una de las unidades administrativas, alcanzado resultados en el logro de las metas institucionales y nacionales; los mismos que se han incorporado con los enfoques de igualdad de género, étnico cultural, generacional, de discapacidad y movilidad y cuenta con los siguientes regímenes laborales:

Tabla 1: Régimen Laboral

Régimen Laboral	Total
CODIGO DE TRABAJO EVENTUAL	7
CODIGO DE TRABAJO INDEFINIDO	31
CODIGO DE TRABAJO-PLAZO FIJO	27
CONTRATO DE SERVICIOS OCASIONALES	298
NOMBRAMIENTO	231
NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	109
CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES	1
Total general	704¹⁷

Fuente y elaboración: CGPI

Cabe mencionar que el 42% de los y las funcionarios/as se encuentran bajo la modalidad de contratos de servicios ocasionales, situación que genera una alta movilidad de personal, una descapitalización de talentos, experticia y conocimiento, en ciertos temas debilitando a la institución y generando un reinicio de la curva de aprendizaje con la salida de cada funcionario y funcionaria.

Por otro lado, existen escalas salariales no competitivas; falta de un plan de carrera acorde con lo perfiles profesionales y de formación y capacitación, las causas raíces son:

- Estructura fija de puestos

¹⁷ Datos proporcionados por la Dirección de Talento Humano al 07 de Julio del 2012



- Normativa que limita
- Capacitación que no responde a las necesidades reales que requiere la institución, alineadas a sus objetivos para el incentivo personal¹⁸.

2.1.3.4 Tecnologías de la información y comunicaciones

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES aporta herramientas técnicas útiles para fomentar políticas públicas para el Buen Vivir ciudadano, sin embargo existen ciertas observaciones en lo referente a la administración de la información y la infraestructura de activos fijos.

Se dispone de información descoordinada, sin estandarización y sin control de calidad, las causas raíces son:

- Falta de normativa.
- Proceso de generación de información en construcción.
- Débil comunicación inter institucional¹⁹.

La infraestructura y activos fijos en las zonales deben contar con plataforma tecnológica adecuada en el marco de una política de renovación, innovación y buen uso de tecnología pero, la tecnología de informática y de comunicaciones no tiene los mismos estándares en las zonales y en la nacional.

Las causas raíces son:

- Falta de un plan integral de desarrollo de TICs.
- Falta de capacitación del recurso humano
- Falta de vinculación entre la planificación estratégica institucional y la planificación de TICs²⁰.

En materia de TICs dentro de la SENPLADES, se definió un plan estratégico de tecnología de información.

¹⁸ Informe final de observaciones, implicaciones y recomendaciones -SENPLADES

¹⁹ Informe final de observaciones, implicaciones y recomendaciones -SENPLADES

²⁰ Informe final de observaciones, implicaciones y recomendaciones -SENPLADES

2.1.3.5 Procesos y procedimientos

La administración de procesos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, según el diagnóstico de la presentación *Confidencial del Informe Final de Observaciones, Implicaciones y Recomendaciones* es débil en su levantamiento, aplicación metodológica, implementación y automatización, las causas raíces son:

- Desarticulación en la gestión.
- Ausencia de un modelo de Gestión por procesos en la institución.
- Debilidad en la normativa y herramientas internas.

Por lo que se recomienda identificar estrategias para acelerar la mejora de los procesos comatosos y sus características críticas, toda vez que la SNEPLADES en la actualidad se encuentra con una calificación de 2,52 en la escala de cinco niveles de madurez de Administración por procesos²¹

2.2 Análisis Situacional del Entorno

2.2.1. Político.

En el marco de lo que establece el art. 279 de la Constitución de la República de 2008; se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo para el período 2009-2013, denominado para el "Buen Vivir" y que de acuerdo al Art. 280 de la Constitución, es obligatorio para el sector público.

La formulación del Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2012, se fundamenta en la propuesta de gobierno de Rafael Correa ratificada por el pueblo ecuatoriano en las urnas y, por lo tanto, con la legitimidad Política de un mandato social y ciudadano al que el Gobierno Nacional debe responder y rendir cuentas.²²

Sobre esta base la SENPLADES, contribuye para la elaboración del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP); Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomías y Descentralización (COOTAD), Ley Orgánica de Educación Superior.

²¹ Informe final de observaciones, implicaciones y recomendaciones -SENPLADES

²² SENPLADES, Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013: Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural. Pág. 18; 2009

Con este nuevo marco Constitucional y normativo, se modifica el orden jurídico – político y la arquitectura institucional del Estado.

2.2.2. Económico.

El modelo neoliberal implementado en el Ecuador, condujo a la simplificación de la producción nacional, a la destrucción de las posibles bases de una estructura productiva nacional y autónoma; a impedir su reactivación y su plena diversificación para un rendimiento más equilibrado de la economía, profundizando con ello la reprivatización de la economía; basada su competitividad en la reducción de costos de trabajo y en la obtención de rentas extractivas a costa del deterioro de los ecosistemas, junto con la desregulación del mercado y la ineficacia de un sistema tributario que no permite obtener impuestos del capital, ni de los agentes económicos de mayores ingresos; debilitando las funciones el Estado como garante de derechos, como productor de bienes y servicios públicos de calidad.²³

Según el art. 59 y 60 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, tiene la atribución de formular los planes de Inversión del presupuesto general del Estado, así como también priorizar programas y proyectos. De esta manera, *serán prioritarios los programas y proyectos de inversión que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo incluya en el plan anual de inversiones del presupuesto general del Estado, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo, a la Programación Presupuestaria Cuatrienal y de conformidad con los requisitos y procedimientos que se establezcan en el reglamento de este código*²⁴

Desde esta óptica, SENPLADES ha implementado metodologías, instrumentos y normativa que resuelva la falta de planificación institucional y logre un enfoque territorializado de la inversión. Así asegurar el cumplimiento de las directrices planteadas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), que involucra a todos los sectores de gobierno del territorio nacional.

Con ello el gobierno de la Revolución Ciudadana, ha establecido una ruptura con el pasado, recuperando la inversión pública en más de 6 mil millones; diversificar la

²³ Véase, SENPLADES, Plan Nacional del Buen Vivir, págs. 49 a la 87

²⁴ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

economía con la matriz energética (Coca Codo; Sopladora; Toachi Pilatón; Delsitanisagua, Quijos, Mazar-Dudas; Minas San Francisco; Manduriacu); alcanzar una tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto del 7.8%; reducir en 12 puntos la pobreza por ingresos entre 2006 y 2012; la extrema pobreza se redujo a un dígito (9.4% a junio 2012); la relación de ingresos entre los más ricos y los más pobres cayó 10 puntos del 2006 al 2011; reduciendo brechas y garantizando derechos. Para ello, es fundamental el haber recuperado el rol de planificador del Estado, que permita orientar la inversión pública.

2.2.3. Social.

La Constitución de la República, a través de los artículos 84 y 85 establece que las Leyes, normas y la formulación de políticas públicas garantizará el cumplimiento de los derechos y deberes de la ciudadanía reconocidos constitucionalmente.

"las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad."²⁵

En este marco, cerca de 450 mil niños, niñas y adolescentes dejaron de trabajar entre el 2006 y 2011; se atendió a más de 130 mil personas con discapacidades; la inversión en educación se incrementó más de 8 veces entre el 2006 al 2011; la asistencia al bachillerato se incrementó en 22 % para los indígenas y 14% para los afroecuatorianos, entre el 2006 y 2011; se otorgaron 17 veces más becas que los 7 gobiernos anteriores juntos; en el 2011 la inversión en salud por habitante es de 221 dólares 103 dólares más que en el 2008; la propagación del paludismo entre el 2007 y el 2010 es 5 veces menor; se redujo la mortalidad por tuberculosis de 5.8 a 3.9 por cada 100 mil habitantes. Entre el 2006 y 2011 más de 115 mil personas con discapacidad recibieron una pensión asistencial. En el 2006, por cada dólar invertido en el sector social se destinaba 1.8 dólares al pago de la deuda. Al 2011, sólo llega a 0.33 centavos de dólar. Cerca de 75 mil personas dedicadas al servicio doméstico perciben una remuneración digna y afiliación a la seguridad social.

²⁵ Constitución de la República

2.2.4. Tecnológico.

El neoliberalismo en el Ecuador significó el desmantelamiento de las instituciones encargadas de generar información porque su rol era intrascendente en un Estado que delegó al ineficiente mercado sus competencias.

Una parte del cambio de época es la recuperación de la institucionalidad estatal generadora de información relevante para los procesos de planificación y de implementación de política pública orientada a la transformación profunda del país.

Por esta razón, el Gobierno Nacional, a través de la Secretaría Nacional de Planificación del Desarrollo SENPLADES, impulsa la construcción del Sistema Nacional de Información que, apoyado en tecnología de punta, articula sinérgicamente a diversas entidades para ofrecer una herramienta potente para la planificación participativa y descentralizada²⁶.

El Sistema Nacional de Información S.N.I. cubre varios procesos en cada uno de sus tres componentes, el Sistema Nacional de Información de Territorios (SNIT), el Sistema Nacional de Información Estadística (SNIE) y el Sistema Nacional de Información Sectorial (SNIS), adicionalmente ha generado herramientas tecnológicas complementarias como el INFOPLAN, y sobre todo la universalización de la información como base primordial de la planificación del país en todos sus niveles, lo cual se va generando más y mejor desde la concreción y el avance en la construcción del Sistema Nacional de Información desde una visión integradora a nivel nacional.

2.2.2 Análisis Sectorial y diagnostico territorial

Sobre la base del marco Constitucional y regulatorio vigente es imprescindible mencionar el estado actual del proceso de desconcentración y descentralización, bajo la guía *"de tres grandes principios rectores de la transformación estructural que está viviendo el Ecuador: 1) acumulación y distribución de la riqueza, 2) equidad y capacidades, 3) transformación del Estado."*²⁷

²⁶ Boletín No.1 Sistema Nacional de Información.

²⁷ Publicación "¿Cómo caminamos al Socialismo del Buen Vivir? Cinco años de Revolución Ciudadana desde el Plan Nacional del Buen Vivir", Muñoz Pabel.

El proceso de reforma política vigente plantea la búsqueda de articular y desconcentrar la acción pública estatal como una forma efectiva y eficiente de acortar distancias entre gobernados-gobernantes y mejorar la compleja articulación entre los diferentes niveles administrativos de gobierno. En tal virtud, se han impulsado procesos de desconcentración administrativa del gobierno central con la creación de siete regiones de planificación.

La planificación regional implementa herramientas que orientan el presupuesto, la priorización de la inversión pública, la cooperación internacional, la coordinación de las competencias y, en general, de la acción estatal desconcentrada.

La construcción de un nuevo modelo de Estado con énfasis en las estructuras regionales desconcentradas comprende tres grandes desafíos que tienen que ver con: 1) la territorialización de la política pública para atender necesidades específicas de los distintos territorios, 2) planificar y ordenar el uso y ocupación del territorio, 3) reconocer y actuar para fomentar dinámicas regionales que aporten a la concreción del PND y a fomentar el desarrollo endógeno y 4) propiciar una nueva estructura administrativa que articule la gestión de las intervenciones públicas regionales.

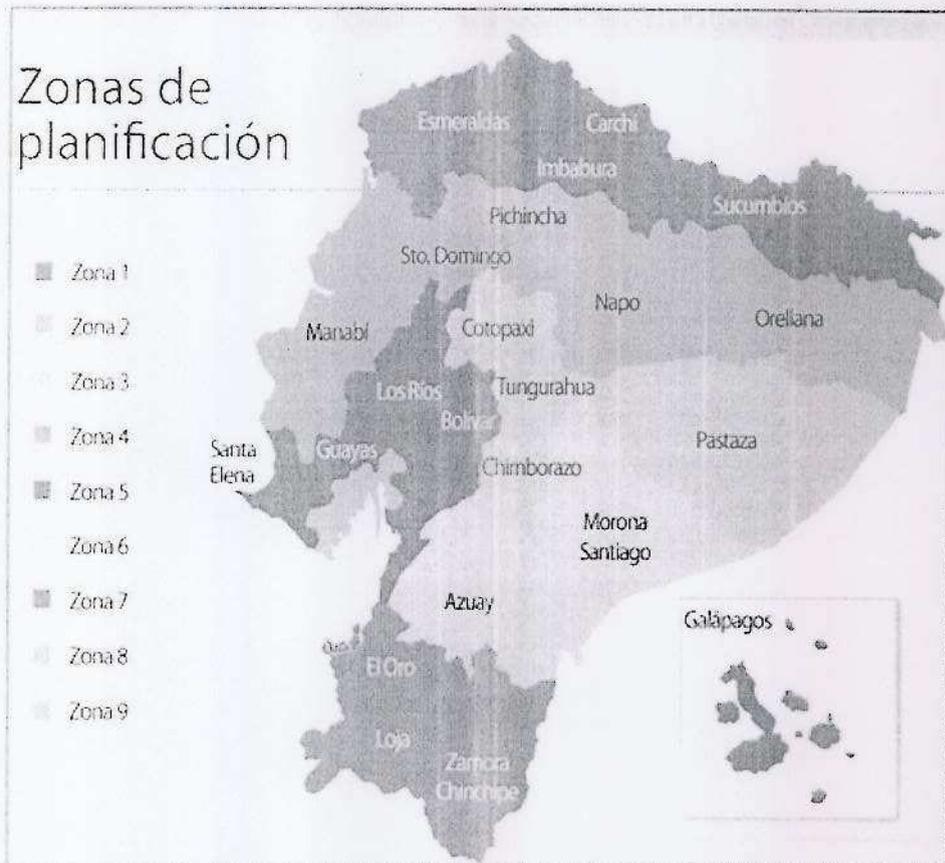
Las regiones administrativas definidas mediante Decreto Ejecutivo No. 878, publicado en el Registro Oficial No. 268 del 8 de febrero de 2008, y que se modifican mediante Decreto Ejecutivo No. 357²⁸, publicado en el Registro Oficial No. 205 del 2 de junio de 2010, denominándose zonas de planificación, de acuerdo con el siguiente artículo: *"Artículo 6.- Se establecen nueve zonas administrativas de planificación en las siguientes provincias y cantones":*

- Zona 1: Provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura y Sucumbíos
- Zona 2: Provincias de Pichincha (excepto el cantón Quito), Napo y Orellana
- Zona 3: Provincias de Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo
- Zona 4: Provincias de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas
- Zona 5: Provincias de Guayas (excepto los cantones de Guayaquil, Durán y Samborondón), Los Ríos, Santa Elena, Bolívar y Galápagos
- Zona 6: Provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago

²⁸ Decreto Ejecutivo No. 357

- Zona 7: Provincias de El Oro, Loja y Zamora Chinchipe
- Zona 8: Cantones Guayaquil, Durán y Samborondón
- Zona 9: Distrito Metropolitano de Quito.

Ilustración 8. Zonas de Planificación Nacional



Fuente: Sitio web El Universo.

En tal virtud y sobre la base de los principios de subsidiariedad, equidad, cohesión, sustentabilidad, productividad sistémica, seguridad integral; se han definido las correspondientes Agendas Zonales mismas que se fundamentan en los lineamientos de la estrategia nacional territorial.

En términos de descentralización se considera imprescindible mencionar que a partir de la aprobación del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD) en el año 2011 mismo que derogó a la Ley Orgánica de

[Handwritten signature]

Régimen Municipal, se establece un nuevo concepto de descentralización el cual basa su campo de acción en los desafíos planteados a partir de la vigencia de la Constitución de 2008.

Este nuevo concepto "significa que la descentralización en el país se configura, incluso conceptualmente, con criterios y definiciones producto de la realidad nacional, un concepto propio de descentralización que se sostiene en los siguientes elementos:

a) Una modalidad de la forma de gobierno: la descentralización administrativa. La primera aproximación frente a la descentralización que establece la nueva Constitución permite afirmar que la descentralización es fundamentalmente "una modalidad de la forma de gobierno". Según el artículo 1 de la Constitución, el Ecuador "se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada".

Todos estos son conceptos perfectamente compatibles, pues un estado unitario puede ser descentralizado administrativamente, lo mismo o en mayor medida que un federal o un autonómico. En este nuevo marco jurídico, en materia de descentralización, se apunta a fortalecer la gestión administrativa del Estado, lo cual no necesariamente debe ser considerado una debilidad, sino una estrategia para consolidar paulatinamente la descentralización política.

b) Una herramienta para el desarrollo: un medio, no un fin. Según el artículo 3, número 6, de la Constitución: "Son deberes primordiales del Estado: (...) Promover el desarrollo equitativo y solidario de todo el territorio, mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización." Con esta disposición, y los regímenes de desarrollo y del buen vivir establecidos en los títulos VI y VII de la Constitución, la descentralización encuentra su objetivo fundamental: "el desarrollo equitativo y solidario de todo el territorio".

c) Un principio de la administración pública.

Según el artículo 227 de la Constitución: "La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación." Por mandato constitucional, no podría concebirse una administración pública "centralizada", aunque sí una administración pública "central" que coordine el ejercicio de sus competencias y facultades con el resto de administraciones públicas del Estado en el territorio.

*Por ende, la descentralización es un proceso político administrativo que se puede producir exclusivamente en la esfera de lo público estatal a nivel territorial. En ningún caso procede la descentralización hacia espacios desconcentrados del mismo nivel central, y menos aún, hacia espacios privados.*²⁹

2.2.3 Mapa de actores

Los potenciales actores identificados dentro del campo de actuación de la SENPLADES, son aquellos con los que la institución establece y mantiene alguna relación, a saber:

Externos:

1. Organismos e Instituciones Públicas:

- a. Presidencia y Vicepresidencia de la República.
- b. Ministerios coordinadores y ejecutores.
- c. Instituciones adscritas a SENPLADES: Instituto Nacional de Pre-inversión – INP, Instituto Nacional de estadísticas y Censos – INEC, Secretaría Técnica del Mar – SETEMAR
- d. Gobiernos Autónomos Descentralizados.

2. Instituciones Privadas:

- a. Proveedores y consultores debidamente legalizados y autorizados por el INCOP.

3. Organizaciones internacionales y sin fines de Lucro:

- a. Banco Interamericano de desarrollo – BID.
- b. Comunidad Europea.
- c. Gobiernos de países extranjeros.

Internos:

1. Estratégicos / Gerenciales:

²⁹ Tomado de "Ágora Política Artículo: La descentralización y los GAD en el marco de la Constitución y del COOTAD: del desmantelamiento a la recuperación del rol del Estado", Bedón Gustavo.



3. Organizaciones internacionales y sin fines de Lucro:	a. Banco Interamericano de desarrollo – BID.	Entregar cooperación técnica y financiera en pos de conseguir objetivos compartidos con la República del Ecuador.
	b. Comunidad Europea.	Entregar cooperación técnica y financiera en pos de conseguir objetivos compartidos con la República del Ecuador.
	c. Gobiernos de países extranjeros.	Entregar cooperación técnica y financiera en pos de conseguir objetivos compartidos con la República del Ecuador.

Elaboración: CGPI – SENPLADES

Tabla 3 Grupo de actores internos

GRUPO DE ACTORES INTERNOS	ACTOR	ROL
1. Estratégicos / Gerenciales:	a. Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo.	Entregar las directrices generales a seguir en la SENPLADES.
	b. Subsecretarios Generales.	Desplegar adecuadamente los lineamientos definidos desde la Secretaría Nacional y aplicarlos en sus áreas de acción de forma adecuada.
	c. Subsecretarios Nacionales y zonales.	Transmitir adecuadamente los lineamientos definidos desde las Subsecretarías Generales y aplicarlos en sus áreas de acción de forma adecuada.
	d. Coordinadores Generales.	Transmitir adecuadamente los lineamientos definidos desde la Secretaría Nacional y gestionar en sus áreas de acción de forma adecuada.
	e. Directores	Ejecutar adecuadamente los lineamientos definidos desde las Subsecretarías y Coordinaciones Generales y aplicarlos en sus áreas de acción de forma adecuada.

2. Operativos:	a. Analistas.	Ejecutar dentro del ámbito de sus competencias las tareas asignadas de manera sistemática y en busca de conseguir los objetivos propuestos por cada área.
	b. Servidores públicos de apoyo.	Apoyar dentro del ámbito de sus competencias las tareas asignadas de manera sistemática y en busca de conseguir los objetivos propuestos por cada área.
	c. Técnicos.	Ejecutar dentro del ámbito de sus competencias las tareas asignadas de manera sistemática y en busca de conseguir los objetivos propuestos por cada área.

Elaboración: CGPI – SENPLADES

2.2.5 Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

El análisis FODA permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de la institución, considerando factores externos e internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la institución y el entorno en el cual esta de desenvuelve.³⁰

Ilustración 9: Matriz de análisis foda

³⁰ [dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/78/9/Capitulo3.pdf](https://space.ups.edu.ec/bitstream/123456789/78/9/Capitulo3.pdf)

[Handwritten signature]

FORTALEZAS

- -Se cuenta con un marco normativo con competencias claras para el manejo del Sistema Nacional de Información.
- Se cuenta con un marco normativo con competencias claras para realizar la Descentralización y planificación participativa
- Política Pública que requiere de seguimiento y evaluación.
- Se dispone de estructura y personal encargado de elaborar metodologías e instrumentos para la formulación de política pública sectorial y territorial.
- Plataforma tecnológica de Inversión y Política pública
- Competencia, conocimiento, experiencia de la institución en temas de Inversión Pública, estructura desconcentrada.
- Existencia de un PNBV con objetivos indicadores, metas claramente establecidas
- Se cuenta con experiencia acumulada en el asesoramiento y seguimiento de los proyectos de inversión
- Existe una propuesta validada por el Presidente para implementar la estrategia del estado a tu Lado, y se cuenta con los costos para salir del subdesarrollo
- Se cuenta con DET (Desconcentración del Ejecutivo en el territorio)
- Se cuenta con una nueva unidad jurídica encargada de actualizar los nuevos marcos normativos
- Contamos con una dependencia que tiene facultad de desconcentrar y preside LA Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Descentralización
- Se cuenta con la instancia encargada de las Empresas Públicas
- Se cuenta con una plataforma tecnológica consistente administrada bajo la gestión por procesos y proyectos
- Personal con competencias para desarrollar las actividades dentro de la institución.
- Se cuenta con ejes y valores institucionales
- Equipo de planificación institucional que hace seguimiento a la ejecución presupuestaria.
- La estructura de la institución está zonificada, desconcentrada e zonas y existe desconcentración en los recursos

DEBILIDADES

- Sistema de información en construcción
- Sistema Nacional de planificación Participativa no implementado
- Mecanismos de de seguimiento y evaluación no funcionan como sistema
- -Procesos de información, planificación, seguimiento y evaluación semi automatizado
- Falta de articulación de la inversión
- Eventos de capacitación aislados, e insuficientes sobre tema de inversión pública
- -No se dispone de un proyecto que se encargue de la implementación de los Distritos y Circuitos
- Hiper concentración de las estructuras del Estado en ciertos territorios
- Las Empresas públicas no necesariamente están alineadas a lo programático
- Falta de certificación de calidad de la SENPLADES
- No se disponía de una instancia encargada de la planificación institucional lo que generó que al inicio de la SENPLADES que los esfuerzos de planificación no estén institucionalizados
- Cultura organizacional débilmente desarrollada
- Planificación operativa institucional no se cumple de acuerdo a lo programado
- Debilidad en los procesos de planificación participativa

[Handwritten signature]

OPORTUNIDADES

- Existencia de desarrollo tecnológico para que los sistemas sean ágiles flexibles
- Existencia de cartografías, censos actualizados
- El Presidente quiere hacer seguimiento, y existencia de un marco normativo SIGAD
- Proceso de recuperación del rol de Estado como rector, planificador y controlador
- Existe una disposición del Consejo Nacional de Planificación para territorializar la inversión
- Marco constitucional y normativo
- Existencia de un Instituto de Gerencia Pública
- Existe una resolución del Consejo Nacional de Planificación
- Voluntad del presidente.
- Existencia de una mayoría en la Asamblea.
- Existe una disposición del Consejo Nacional e Competencias que aprueba el Plan de Descentralización y su implementación
- Buen posicionamiento de la institución con el Presidente
- Se cuenta con organismos internacionales que están interesados en fortalecer a la institución

AMENAZAS

- Resistencia de los GADs a la aplicación de seguimiento y evaluación.
- Resistencia de algunos actores de la sociedad civil para la recuperación del rol del Estado.
- Presiones institucionales.
- Presiones de ciertos territorios para localización de las dependencias del Ejecutivo.
- Discusiones en Asamblea pueden retardar los procesos de aprobación de marcos normativos.
- Existencia de fenómenos naturales que cambian la planificación nacional.
- Precios de petróleo pongan en riesgo el Presupuesto General del estado

Elaboración: CGPI – SENPLADES

2.2.6 Matriz de Síntesis Estratégica

Una vez realizada la definición de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y habiendo identificado los factores de aprovechamiento y minimización de los aspectos negativos y positivos, tanto internos como externos, se procede a realizar la interrelación del FODA para definir estrategias institucionales.

Tabla 4: Matriz de Síntesis Estratégica

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenzas
Se cuenta con marcos normativos con competencia clara para el manejo del Sistema Nacional de Información	Sistema de información en construcción	Existencia de desarrollo tecnológico para que los sistemas sean ágiles flexibles	
Se cuenta con marcos normativos con competencia clara para realizar la Descentralización y planificación participativa		Existencia de cartografías, censos actualizados	
Existe levantamiento de requerimientos de seguimiento y evaluación que se tiene a la política pública	Mecanismos de de seguimiento y evaluación no funcionan como sistema	El Presidente quiere hacer seguimiento, y existencia de un marco normativo SIGAD	Resistencia de los GADs a la aplicación de seguimiento y evaluación
Se dispone de estructura y personal encargado elaborar de metodologías e instrumentos para la formulación de política pública sectorial y territorial.		Proceso de recuperación del rol de Estado como rector, planificador y controlador	Resistencia de algunos actores de la sociedad civil para el la recuperación del rol del Estado
Plataforma tecnológica de Inversión y Política pública	Procesos de información, planificación, seguimiento y evaluación semiautomatizado		
Competencia, conocimiento, experiencia de la institución entemas de Inversión Pública, estructura desconcentrada.	Inversión pública no territorializada	Existe una disposición del Consejo Nacional de Planificación para terrotorializar la inversión	Presiones institucionales
Existencia de un PNBV con objetivos indicadores, metas claramente establecidas	Falta de articulación de la inversión pública con los objetivos del PNBV	Marco constitucional y normativo	
Se cuenta con experiencia acumulada en el asesoramiento y seguimiento de los proyectos de inversión	Eventos de capacitación aislados, e insuficientes sobre tema de inversión pública	Existencia de un Instituto de Gerencia Pública	
Existe una propuesta validada por el Presidente para implementar la estrategia del estado a tu Lado, y se cuenta con los costos para salir del subdesarrollo	No se dispone de un proyecto que se encargue de la implementación de los Distritos y Circuitos	Existe una reolución del Consejo Nacional d de Planificación	
Se cuenta con DET (Desconcentración del Ejecutivo en el territrio)	Hiperconcentración de las estructuras del Estado en ciertos territorios	Voluntad del presidente	Presiones de ciertos territorios para localización de las dependencias del Ejecutivo
Se cuenta con una nueva unidad jurídica encargada de actualizar los nuevos marcos normativos		Existencia de una mayoría en la Asamblea	Discusiones en Asamblea pueden retardar los procesos de aprobación de marcos normativos

Elaboración: CGPI – SENPLADES

3. DESARROLLO DEL PLAN INSTITUCIONAL

3.1 El proceso de Planificación

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, en cumplimiento de la normativa legal y las directrices del órgano rector de Planificación Nacional, inicia el

proceso de planificación institucional en el diciembre del 2011 y finaliza en enero del 2012. En el despliegue del Gobierno por Resultados GpR, implementado hasta el mes de agosto del 2012, permite la actualización del Plan Institucional con la participación de los diferentes niveles jerárquicos y operativos de la institución, haciendo del Plan Institucional un instrumento participativo, inclusivo y concertado.

En la elaboración del Plan Institucional se tomó como base los ejes aprobados en el Consejo Nacional de Planificación, a saber: *Calidad; Equidad; Territorio*; los mismos que sirvieron de base para el planteamiento de objetivos y estrategias institucionales, que se convierten en los elementos orientadores del accionar de la institución. Cabe mencionar que al participar en su construcción, tanto el nivel jerárquico como el nivel operativo, se generó una apropiación y compromiso de toda la institución para su cumplimiento, teniendo como período 2012-2013. El Plan Institucional sirve como base para la programación presupuestaria plurianual y anual y posibilita la generación de indicadores estratégicos que facilitan la evaluación de la gestión como un proceso permanente.

3.2 Direccionamiento Estratégico

3.2.1 Misión

Administrar y coordinar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa como un medio de desarrollo integral del país a nivel sectorial y territorial, estableciendo objetivos y políticas estratégicas, sustentadas en procesos de información, investigación, capacitación, seguimiento y evaluación; orientando la inversión pública; y, promoviendo la democratización del Estado, a través de una activa participación ciudadana, que contribuya a una gestión pública transparente y eficiente³¹.

3.2.2 Visión

³¹ Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos, Acuerdo No. 392-2010, 2 de diciembre de 2010

- Ser el referente latinoamericano en términos de planificación nacional, visionando el Ecuador del futuro para las y los ecuatorianos³².

3.2.3 Valores corporativos

- Lealtad y compromiso
- Trabajo en equipo para cumplir los objetivos y metas del Buen Vivir
- Honestidad y transparencia
- Responsabilidad
- Calidad de servicio, calidez y buen trato.

Ilustración 10: MISIÓN VISIÓN SENPLADES



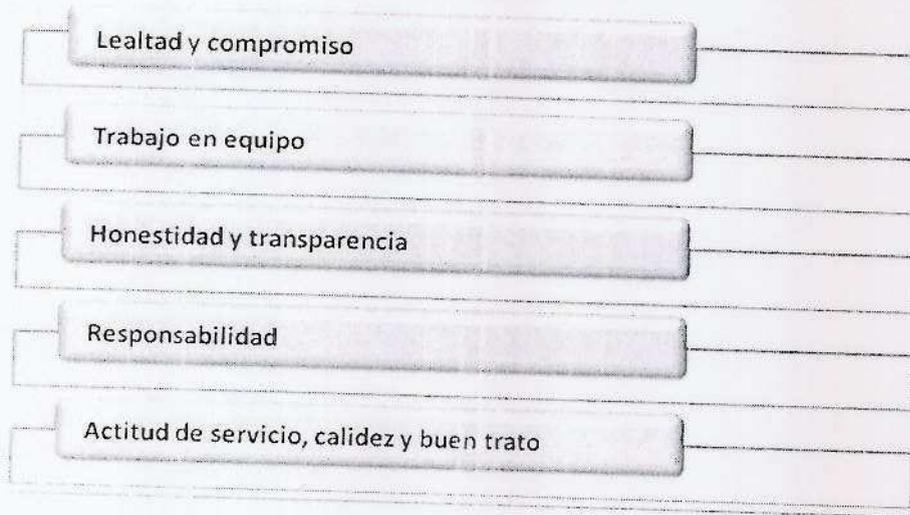
Elaboración: CGPI – SENPLADES

Ilustración 11: VALORES SENPLADES

³² Propuesta de Consultoría de Nuevo Estatuto Orgánico

[Firma manuscrita]

VALORES
INSTITUCIONALES



Elaboración: CGPI – SENPLADES

3.2.4 Objetivos estratégicos

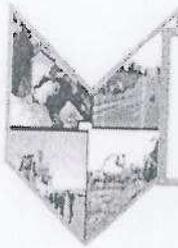
OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 1



- Incrementar la eficacia de la planificación orientada al Buen Vivir

La planificación del estado deberá ser desarrollada en un marco de igualdad, equidad y territorio, para lograr un verdadero cambio orientado al buen vivir.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2



- Incrementar la distribución estratégica y calidad de la inversión pública

La Inversión pública garantiza la distribución equitativa y estratégica de los recursos públicos.

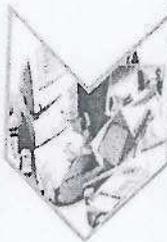
OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 3



- Incrementar la eficacia de la transformación del Estado para el Buen Vivir

Acerca el estado a los ciudadanos proveyendo servicios oportunos y de calidad.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 4



- Incrementar la eficiencia operacional

Mejorar las capacidades del Talento Humano y de los recursos tecnológicos para alcanzar la transformación del estado.

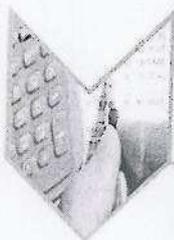
OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 5



- Incrementar el desarrollo del talento humano

Desarrollo de perfiles con competencias, actualizadas y vigentes, en un clima y cultura organizacional adecuado.

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 6



- Incrementar el uso eficiente del presupuesto

Ejecución presupuestaria conforme a la programación para el cumplimiento de objetivos y metas.

3.2.5 El Mapa Estratégico

El mapa estratégico proporciona a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo un marco de referencia para ilustrar de qué forma los objetivos y sus estrategias vinculan a los activos intangibles con los procesos de creación de valor³³.

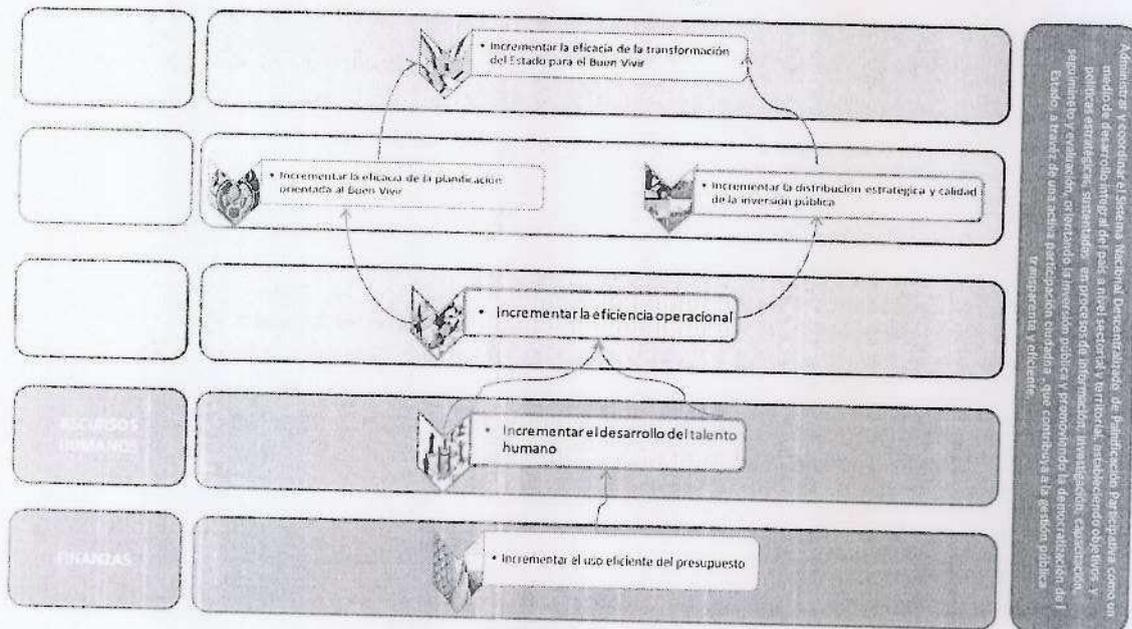
Los objetivos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES se clasifican en cinco dimensiones, toda vez que al ser una Secretaría de Estado se considera la perspectiva de Transformación, que en otras instituciones del ejecutivo no

³³ Guía Metodológica Gobierno por Resultados

se la considera. Las etapas consideradas en el mapa estratégico son: Transformación, Ciudadanía; Procesos; Aprendizaje y desarrollo (Talento humano); Económica Financiera.

La función principal del Mapa Estratégico es COMUNICAR la estrategia a todas las personas que tienen que ejecutarla.

Ilustración 12: Mapa estratégico



Elaboración: CGPI – SENPLADES

3.2.6 Formulación de Indicadores y Metas.

La formulación de indicadores y metas de los objetivos estratégicos, se los realizó en el proceso de despliegue del Gobierno por resultados, los mismos que fueron validados y revisados por las autoridades de la SENPLADES.

[Firma manuscrita]

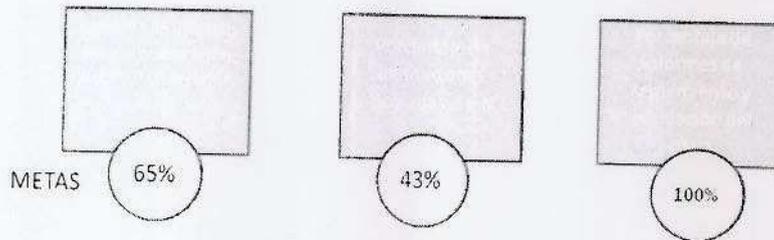
Ilustración 13: Formulación de Indicadores y Metas 1

Objetivo 1: Incrementar la eficacia de la planificación orientada al Buen Vivir

ESTRATEGIAS

- Mejorar el sistema nacional de información.
- Implementar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.
- Implementar el sistema de seguimiento y evaluación.
- Desarrollar mecanismos e instrumentos que reorienten la política pública.
- Automatizar procesos de información, planificación, seguimiento y evaluación

INDICADORES



Elaboración: CGPI – SENPLADES

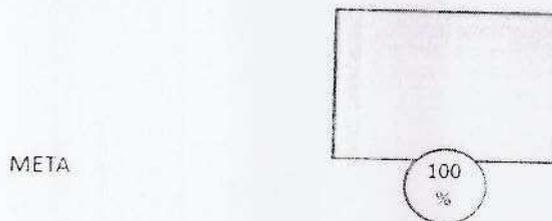
Ilustración 14: Formulación de Indicadores y Metas 2

Objetivo 2: Incrementar la distribución estratégica y calidad de la inversión pública

ESTRATEGIAS

- Mejorar la distribución sectorial y territorial de la inversión pública
- Mejorar la articulación de la inversión con los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir
- Mejorar la calidad de los proyectos y la gestión de inversión pública.

INDICADORES



META

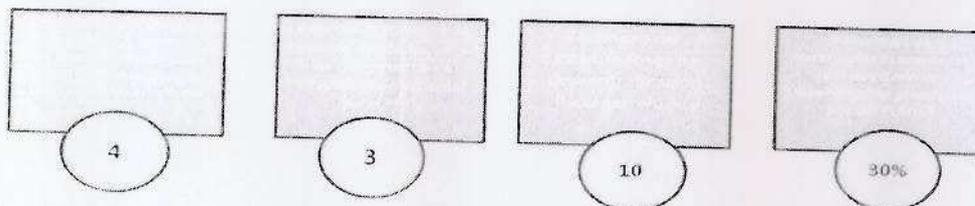
Ilustración 15: Formulación de Indicadores y Metas 3

Objetivo 3 Incrementar la eficacia de la transformación del Estado para el Buen Vivir

ESTRATEGIAS

- Implementar las zonas, distritos y circuitos de manera conjunta con las entidades del Estado responsables y la Ciudadanía
- Estructurar las transformaciones institucionales del Estado
- Generar propuestas hacia un nuevo marco normativo
- Implementar el Plan Nacional de Descentralización en corresponsabilidad con los Gobiernos Autónomos Descentralizados
- Mejorar el enfoque programático, la eficiencia y la calidad de las Empresas Públicas

INDICADORES



Elaboración: CGPI – SENPLADES

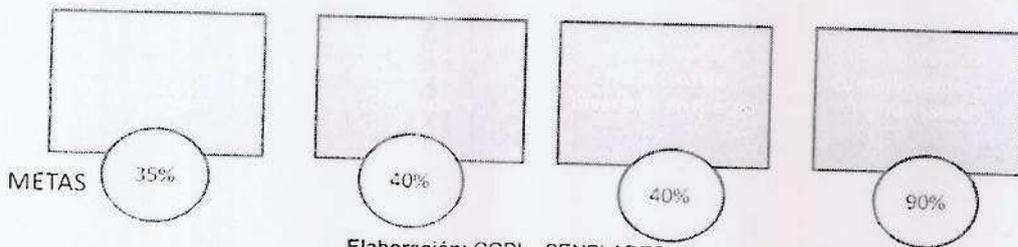
Ilustración 16: Formulación de Indicadores y Metas 4

Objetivo 4: Incrementar la eficiencia operacional

ESTRATEGIAS

- Implementar un enfoque de servicio, calidad y excelencia en los procesos y proyectos de gestión, operación y tecnología institucional
- Implementar la planificación estratégica en base a las competencias institucionales.
- Desarrollar el proceso de desconcentración institucional.
- Mejorar los mecanismos de comunicación, coordinación y articulación interna y con la Institucionalidad del Estado.
- Mejorar la infraestructura
- Desarrollar el marco normativo adecuado para la gestión eficiente de la Institución.

INDICADORES



Elaboración: CGPI – SENPLADES

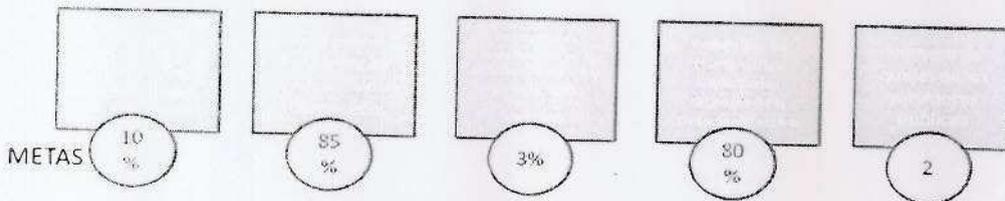
Ilustración 17: Formulación de Indicadores y Metas 5

Objetivo 5: Incrementar el desarrollo del talento humano

ESTRATEGIAS

- Mejorar las competencias del Talento Humano
- Implementar un sistema de gestión del desempeño por resultados
- Implementar una planificación integral del talento humano acorde a la planificación institucional
- Mejorar la cultura organizacional en base a los ejes y valores institucionales

INDICADORES



Elaboración: CGPI – SENPLADES

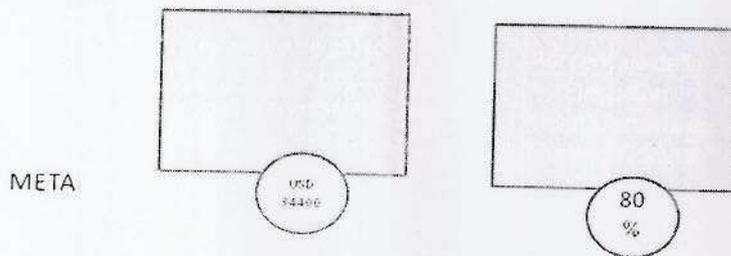
Ilustración 18: Formulación de Indicadores y Metas 6

Objetivo 6: Incrementar el uso eficiente del presupuesto

ESTRATEGIAS

- Estructurar la Planificación Institucional y su presupuesto
- Mejorar mecanismos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas del uso de los recursos.
- Ejecutar los programas, proyectos y actividades con un enfoque de participativo y territorial

INDICADORES



Elaboración: CGPI – SENPLADES

3.2.7 Alineación de Objetivos Estratégicos Institucionales

En cumplimiento del Art. 280 de la Constitución de la República que establece que *la programación y la ejecución del Presupuesto del Estado carácter obligatorio para el sector público* e indicativo para los demás sectores, por lo que los objetivos estratégicos institucionales se alinean a los objetivos del Plan Nacional de Buen Vivir así como a sus políticas según el cuadro a continuación³⁴:

Tabla 5: Alineación de Objetivos estratégicos

³⁴ Constitución de la República

OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	OBJETIVO PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR	ALINEACIÓN DE POLÍTICAS DEL PNBV
Incrementar la eficacia de planificación orientada al Buen Vivir	Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.	Política 11.12. Propender hacia la sostenibilidad macroeconómico fortaleciendo al sector público en sus funciones económicas de planificación, redistribución regulación y control
Incrementar la distribución estratégica y calidad de la Inversión Pública	Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.	Política 11.12. Propender hacia la sostenibilidad macroeconómico fortaleciendo al sector público en sus funciones económicas de planificación, redistribución regulación y control
Incrementar la eficacia de la transformación del estado para el Buen Vivir	Objetivo 12: Construir un estado democrático para el Buen Vivir.	Política 12.3. Consolidar el modelo de gestión estatal articulado que profundice los procesos de descentralización y desconcentración y que promueva el desarrollo territorial equilibrado.
Incrementar la eficiencia operacional	Objetivo 12: Construir un estado democrático para el Buen Vivir.	Política 12.2.Consolidar una nueva organización y rediseño institucional del Estado que recupere las capacidades estatales de rectoría, planificación, control, regulación investigación y participación.
Incremental el desarrollo del talento humano	Objetivo 12: Construir un estado democrático para el Buen Vivir.	Política 12.2.Consolidar una nueva organización y rediseño institucional del Estado que recupere las capacidades estatales de rectoría, planificación, control, regulación investigación y participación.
Incrementar el uso eficiente del presupuesto	Objetivo 12: Construir un estado democrático para el Buen Vivir.	Política 12.2.Consolidar una nueva organización y rediseño institucional del Estado que recupere las capacidades estatales de rectoría, planificación, control, regulación investigación y participación.

Elaboración: CGPI - SENPLADES

3.2.8 Identificación de Programas y Proyectos

Para el logro de los las estrategias planteadas se ha identificado programas y proyectos los mismos que se los postuló y solicitó dictamen de prioridad para el año 2013, y se los agrupa en tres programas que se los detalla continuación:

Programa 20:

Servicios Generales de Planificación.- Este programa está conformado por el Gasto Corriente de las nueve unidades operativas desconcentradas de la SENPLADES (Quito - Matriz Central, Ibarra, Tena, Ambato, Cuenca, Loja, Montecristi, Milagro y Guayaquil). Estos recursos son utilizados para el funcionamiento operacional de la institución, en base a las directrices establecidas por el Ministerio de Finanzas se agrupa en el programa 20, sin designación de un proyecto específico siendo su

codificación "000". Su construcción se la realiza a través del levantamiento de requerimientos con cada una de las Subsecretarías de Planificación, considerando dos aspectos:

- a) **Análisis histórico de ejecución del gasto:** Este análisis permite establecer gastos promedio mensuales y así poder proyectar el gasto anual, sobre todo en grupos de partidas presupuestarias como servicios básicos, compra de consumibles, mantenimiento de activos, arrendamiento de inmuebles, servicio de seguridad y vigilancia, entre otros.
- b) **Desglose de gasto detallado:** Esta proyección se la debe realizar a través de un planteamiento de las actividades que se prevé realizar el siguiente año, para así establecer el valor de gasto de la partida correspondiente, esto se debe hacer para rubros como Remuneraciones, que incluye transporte y alimentación de personal, capacitación, eventos públicos y oficiales, pasajes al interior y al exterior, viáticos al interior y al exterior, activos de capital, entre otros.

Una vez realizado el respectivo levantamiento en cada una de las unidades administrativas desconcentradas, se procede a consolidar la información para así obtener el presupuesto de Gasto Corriente.

Tabla 6: Presupuesto Gasto Corriente



Nro.	NOMBRE ENTIDAD OPERATIVA DESCENTRALIZADA	OBJETIVO ESTRATÉGICO
1	Subsecretaría Zonal de Planificación 1 - Norte Ibarra	Incrementar la calidad y excelencia en el servicio de la SENPLADES
2	Subsecretaría Zonal de Planificación 2 - Centro Norte Tena	
3	Subsecretaría Zonal de Planificación 3 - Centro Ambato	
4	Subsecretaría Zonal de Planificación 4 - Pacífico Montecristi	
5	Subsecretaría Zonal de Planificación 5 - Litoral Mlago	
6	Subsecretaría Zonal de Planificación 6 - Austro Cuenca	
7	Subsecretaría Zonal de Planificación 7 - Sur Loja	
8	Subsecretaría Zonal de Planificación 8 - Guayaquil	
9	Subsecretaría Zonal de Planificación 9 - Quito	

Elaboración: CGPI – SENPLADES

Programa 31: Administración de Proyectos.- Este programa contiene los proyectos de inversión postulados en el Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública en el mes de julio.

Tabla 7: Programa 31

Nro.	NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO ESTRATÉGICO
1	Apoyo a la Evaluación operativa y de impacto de programas sociales	Incrementar la eficacia de la transformación del estado para el buen vivir
2	Apoyo Técnico al Gobierno del Ecuador en Población y Desarrollo (Ecuador-UNFPA) 2011-2014	Incrementar la eficacia de la Planificación orientada al Buen Vivir
3	Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión Pública por Resultados Fase II, PRODEV	Incrementar la calidad y excelencia en el servicio de la SENPLADES
4	Fortalecimiento del Sistema Nacional de Información- S.N.I. Fase II	Incrementar la eficacia de la Planificación orientada al Buen Vivir
5	Generación de alertas coyunturales y estructurales a la implementación de la Política Pública	Incrementar la eficacia de la Planificación orientada al Buen Vivir
6	Implementación de distritos y circuitos administrativos de planificación del buen vivir	Incrementar la eficacia de la transformación del estado para el buen vivir
7	Implementación de la estrategia de fortalecimiento de las Empresas Públicas	Incrementar la eficacia de la transformación del estado para el buen vivir
8	Implementación, Evaluación y Seguimiento a la Democratización del Estado	Incrementar la eficacia de la transformación del estado para el buen vivir
9	Instrumentos y metodologías para la profundización programática de la planificación, nacional, sectorial y territorial de manera participativa y descentralizada	Incrementar la eficacia de la Planificación orientada al Buen Vivir
10	Inversión Pública para la transformación de la Matriz Productiva	Incrementar la distribución estratégica y calidad de la inversión pública.
11	Optimización de Capacidades Institucionales de Senplades	Incrementar la calidad y excelencia en el servicio de la SENPLADES
12	Creación del Centro Nacional de Nanoestructuras del Ecuador - CNNE	Incrementar la eficacia de la transformación del estado para el buen vivir

Elaboración: CGPI – SENPLADES

- **Apoyo a la Evaluación operativa y de impacto de programas sociales:** Este proyecto busca apoyar al gobierno nacional en el proceso de desarrollo de la capacidad de la SENPLADES a través de una serie de evaluaciones de impacto y evaluaciones operativas de intervenciones en las áreas de educación, salud y vivienda.

- **Apoyo Técnico al Gobierno del Ecuador en Población y Desarrollo (Ecuador-UNFPA) 2011-2014:** El proyecto busca tener un sistema nacional de planificación fortalecido con funcionarios capacitados, información socio demográfica disponible, sistemas de información accesibles para la formulación, implementación, monitoreo y evaluación de políticas públicas.
- **Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión Pública por Resultados Fase II, PRODEV:** El objetivo del Programa es apoyar al Gobierno del Ecuador (GdE) en la implementación de un Sistema de Gestión por Resultados (GpR), mediante acciones específicas. Las acciones del Plan se enfocarán en: Apoyar los procesos de planificación del mediano y largo plazo; alinear la programación presupuestal a la obtención de resultados; crear un sistema de indicadores de gestión pública por resultados que permita medir la eficiencia y efectividad; orientar la gestión del sector público a resultados; utilizar la información del Sistema de Monitoreo y Evaluación para mejorar el sistema de Gestión por Resultados.
- **Proyecto de implementación del sistema nacional de información – S.N.I:** El Código de Planificación y Finanzas Públicas establece, en su Artículo 33, que El Sistema Nacional de Información constituye el conjunto organizado de elementos que permiten la interacción de actores con el objeto de acceder, recoger, almacenar y transformar datos en información relevante para la planificación del desarrollo y las finanzas públicas, siendo competencia de SENPLADES la operación del Sistema Nacional de Información (S.N.I.).

Inicialmente, el S.N.I había encaminado gran parte de sus esfuerzos al fortalecimiento de capacidades e infraestructura tecnológica, necesarias para los procesos de interoperabilidad con las distintas instituciones del Estado, favoreciendo la oportunidad en la elaboración de indicadores de los sectores estratégicos. A pesar de los avances conseguidos con el proyecto S.N.I, se constata que persiste la falta de capacidad técnica y presupuestaria para la recolección y homologación de la información en varios sectores, razón por la cual se hace necesario fortalecer dichos procesos.

- **Generación de alertas coyunturales y estructurales a la implementación de la Política Pública:** El proyecto busca consolidar los procesos de seguimiento y evaluación de la política pública a través de estudios especializados, desarrollos metodológicos, implementación de herramientas y mecanismos y evaluaciones de impacto que permitan la generación de alertas para contribuir a la consecución de las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo.
- **Implementación de distritos y circuitos administrativos de planificación del buen vivir:** El presente proyecto busca la implementación del proceso de desconcentración a nivel de distritos y circuitos en todo el territorio ecuatoriano con el fin de acercar los servicios públicos de calidad y calidez al ciudadano, esto se realizará a través de la ejecución de un pilotaje que abarca la implementación de infraestructura y equipamiento de establecimientos prestadores de servicio en tres distritos priorizados: Jama - Pedernales (Región Costa); Sigchos (Región Sierra); La Joya de los Sachas (Oriente). Paralelamente SENPLADES realizará el seguimiento a la implementación paulatina del citado proceso en los 137 distritos restantes y sus respectivos circuitos, donde cada ministerio será responsable de la implementación y presupuesto.
- **Implementación de la estrategia de fortalecimiento de las Empresas Públicas:** El proyecto busca mejorar la gestión empresarial pública a través de una mayor eficiencia en el uso de fondos públicos, para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, la construcción del Buen Vivir colectivo, gestión pública eficiente y la integración regional a través de la planificación de la inversión pública.
- **Implementación de la estrategia de fortalecimiento de las Empresas Públicas:** El proyecto busca consolidar la Democratización del Estado, impulsando la planificación descentralizada y participativa, la nueva organización y rediseño institucional y el mejoramiento de la gestión de las empresas públicas y la formulación de las Estrategias del Consejo Nacional de Planificación.

- **Instrumentos y metodologías para la profundización programática de la planificación, nacional, sectorial y territorial de manera participativa y descentralizada:** Se busca fortalecer el proceso de planificación con enfoque de derechos a través de la profundización programática y la formulación, socialización, implementación y asistencia técnica de herramientas metodológicas e instrumentos de planificación nacional, sectorial y territorial
- **Inversión Pública para la transformación de la Matriz Productiva:** La propuesta busca implementar normativas, metodologías y mecanismos para que desde las compras públicas se impulse la transformación de la matriz productiva, apuntalando 5 objetivos claros: Compra pública, oferta de calidad, transferencia de tecnología, inversión privada y deuda atada.
- **Optimización de Capacidades Institucionales de SENPLADES:** El proyecto consiste en remodelar, adecuar y equipar los espacios físicos del edificio adquirido a la CFN para prestar un adecuado servicio tanto a clientes internos como externos, unificar el criterio de equipamiento en las subsecretarías zonales e implantar un plan estratégico de tecnología de la información; además, potenciar las habilidades de los servidores de la SENPLADES a través de la capacitación considerando las competencias institucionales a nivel sectorial y territorial, e implementar un sistema de gestión institucional que permita contar con un modelo alineado a la planificación estratégica, la estructura de procesos, y las herramientas informáticas de procesos y proyectos para brindar un mejor servicio al cliente interno y externo, y finalmente desarrollar estrategias comunicacionales para el posicionamiento institucional.
- **Creación del Centro Nacional de Nanoestructuras del Ecuador – CNNE:** Establecer el CNNE para generar, adaptar, transferir y difundir el conocimiento relacionado con las nanociencias y nanotecnologías, así como la formación de investigadores, docentes investigadores y estudiantes en esta área de conocimiento.



- **Asistencia técnica al sector público, en temas de política pública nacional, intersectorial, sectorial y de igualdad:**
Propiciar la coherencia entre las políticas públicas nacionales, intersectoriales, sectoriales y de igualdad mediante el diseño e implementación de estrategias de asistencia técnica para el sector público, en temas de planificación nacional y sectorial.
- **Generación de insumos para la actualización de la planificación nacional en el marco del Buen Vivir**
Contribuir en la planificación nacional, sectorial y territorial integrada, participativa y descentralizada, coordinada y coherente promoviendo la consecución del Buen Vivir.
- **Programa 33: Programas de Desarrollo:** Este programa está compuesto por:

Tabla 8: Programa 33

Nro.	Proyecto	OBJETIVO ESTRATÉGICO
1	El programa Plan Binacional de desarrollo de la región fronteriza Capítulo Ecuador	Incrementar la eficacia de la transformación del estado para el buen vivir

Elaboración: CGPI – SENPLADES

Plan binacional de desarrollo de la región fronteriza capítulo Ecuador: La región fronteriza presenta problemas y necesidades expresadas en los campos: social, económico, ambiental y conectividad, lo que no ha permitido el desarrollo y mejoramiento de la calidad de la población existente en este territorio durante décadas. La presencia de indicadores económicos y sociales no aceptables y altamente preocupantes dentro de la Región Fronteriza, permite determinar la falta de articulación en las diferentes áreas que se ha tomado como prioritarias.

Por esta razón, es necesario implementar proyectos que aporten a mejorar la calidad de vida de la población atendiendo principalmente problemas serios en la región como el alto índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), que en los últimos años para los 31 cantones ubicados en la línea de frontera ha alcanzado valores cercanos al 90%.

Se requiere identificar y promover proyectos e iniciativas que generen una comunidad de intereses, económica y socialmente significativos, con particular énfasis en el mejoramiento de la infraestructura, de los servicios y del aprovechamiento de los recursos compartidos.

Se hace indispensable, ampliar y fortalecer los convenios de cooperación científica y técnica en campos de relevancia para el desarrollo económico y social, como en el transporte, el turismo, la agricultura y agroindustria, la minería y la energía, intensificar la colaboración en los esfuerzos de prevención de salud y de saneamiento ambiental, por medio de la actualización y fortalecimiento de acuerdos en materia de sanidad animal y vegetal, para mejorar el control sanitario en la zona de frontera y facilitar el intercambio comercial de productos agropecuarios, así mismo impulsar la cooperación en el campo pesquero.

Con estas consideraciones Plan Binacional para el periodo 2011 - 2013 trabajará en la ejecución de la estrategia de cohesión económica, social y cultura de paz en la región fronteriza con cuatro áreas de intervención o programas, que será socializadas a los Ministerios Sectoriales, Gobiernos Autónomos Descentralizados, Organizaciones Sociales y Productivas.

3.2.9.2 Programación Plurianual de la Política pública

La programación Plurianual de la Política Pública (PPPP), asegurará la sostenibilidad en el tiempo de los programas, proyectos y actividades de la institución

Tabla 9: Plurianual de la Política Pública (PPPP)

Código	Planificación Institucional	Decisiones anuales	Presupuesto Operativo (PO)	Presupuesto Inversión (PI)									
				Programas	Proyectos de Inversión					Zona	Provincia	Cantón	
					Proyectos	Presupuesto	Zona	Provincia	Cantón				
110001	No hay descripción anual de meta	No hay descripción anual de meta		Administración de Proyectos	Administración de Proyectos	1.000.000,00							
					Programas de Inversión	Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
Programa de Inversión	1.000.000,00												
Total PI - del OER Año 1 (2017)					\$ 0,00								
110002	No hay descripción anual de meta	No hay descripción anual de meta		Administración de Proyectos	Administración de Proyectos	1.000.000,00							
					Programas de Inversión	Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
Total PI - del OER Año 2 (2018)						\$ 0,00							
110003	No hay descripción anual de meta	No hay descripción anual de meta		Administración de Proyectos	Administración de Proyectos	1.000.000,00							
					Programas de Inversión	Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
Total PI - del OER Año 3 (2019)						\$ 0,00							
110004	No hay descripción anual de meta	No hay descripción anual de meta		Administración de Proyectos	Administración de Proyectos	1.000.000,00							
					Programas de Inversión	Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
						Programa de Inversión	1.000.000,00						
Total PI - del OER Año 4 (2020)						\$ 0,00							
TOTAL PRESUPUESTO INVERSIÓN CUATRIENAL DE LA INSTITUCIÓN					\$ 0,00								

3.2.9.3 Programación Anual de la Política pública

La Programación Anual de la Política Pública (PAPP) es la desagregación anual de la Programación Plurianual de la Política Pública (ajustada por la coyuntura, ya que ésta última es indicativa), con un desglose a nivel semestral tanto en la programación de las metas como en su presupuestación³⁵.

Tabla 10: Programación Anual de la Política Pública (PAPP)

³⁵ Guía metodológica de planificación institucional. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SENPLADES, Primera edición, Quito, 2011.

3.2.9.4 Programación Operativa Anual

Es una metodología de planeación en la que cada institución elabora uno o varios proyectos de trabajo anuales. Los proyectos se agrupan en programas, los cuales abarcan todas las actividades institucionales.

Los proyectos que elaboran las unidades responsables asocian recursos humanos y financieros. Considerando que los proyectos se agregan en programas y que éstos corresponden a las diferentes funciones, los proyectos del POA permiten saber cuánto tiempo del personal de la institución se dedica a cada función y cuánto cuesta realizarla. En ese sentido los proyectos del POA permiten elaborar el presupuesto institucional.

POA – Proforma 2013 –Gasto corriente y Gasto de inversión.

