PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

AZUAY
PREFECTURA

ING. JUAN CRISTÓBAL LLORET VALDIVIESO
PREFECTO DEL AZUAY 2023 - 2027

El Plan Estratégico Institucional se consolida, como una guía esencial para la gestión estratégica y el desarrollo organizacional del GAD Provincial del Azuay, articulando acciones orientadas al fortalecimiento, modernización y expansión de sus capacidades institucionales, en beneficio del territorio y de su gente.

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DEL AZUAY

Administración 2023-2027

SECRETARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

Ing. Julio César González Estrella

SECRETARIO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (E)

Arq. Fabián Guillermo Buele Brito

COORDINADOR DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

EQUIPO TÉCNICO

Arq. Gabriela Rivera Rosas

Ing. Pablo Cárdenas Carpio

Ing. David Córdova Cuenca

Ing. William Bueno Sagbaicela

Ing. Erika Poveda Sánchez

Arq. Pablo Zúñiga Palacios

Ing. Belén Proaño Pineiros

Arq. Johanna Jara Velesaca

Ing. Jorge Tapia Ponce

Arq. Priscila Ávila Morales

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN

2. MARCO METODOLÓGICO

3. MARCO NORMATIVO

3.1 FUNDAMENTO CONSTITUCIONAL
3.2 NORMATIVA SECUNDARIA: LEYES ORGÁNICAS Y CÓDIGOS
3.2.1 CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD)
3.2.2 CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS (COPFP)
3.3 NORMATIVA ORDINARIA
3.3.1 LEY ORGÁNICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA (LOTAIP)
3.3.2 LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS (LOEP)
3.4 NORMATIVA REGLAMENTARIA
3.4.1 REGLAMENTO GENERAL DEL CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS (RCOPFP)

4. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN
4.1.1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA
4.2 COMPETENCIAS, FUNCIONES Y FACULTADES DEL GOBIERNO PROVINCIAL DEL AZUAY
4.3 CONCEPTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
4.3.1 DEFINICIÓN Y ALCANCE
4.3.2 ARTICULACIÓN ESTRATÉGICA
4.4 DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN
4.4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
4.4.2 ANÁLISIS DE TALENTO HUMANO
4.4.3 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
4.4.4 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
4.4.5 ANÁLISIS DE PRESUPUESTO
4.4.6 ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN POR DIRECCIONES DEL GADPA
4.4.7 ANÁLISIS DE GENERACIÓN DE INGRESOS PROPIOS

5. ANALISIS SITUACIONAL

5.1 ANÁLISIS EXTERNO
5.1.1 ENTORNO POLÍTICO
5.1.2 ENTORNO SOCIAL Y DEMOGRÁFICO
5.1.3 ENTORNO ECONÓMICO
5.1.4 ENTORNO CULTURAL
5.2 ANÁLISIS SECTORIAL, ANÁLISIS TENDENCIAL Y MAPEO DE ACTORES
5.2.1 ANÁLISIS SECTORIAL
5.2.2 POBREZA MULTIDIMENSIONAL EN EL AZUAY
5.2.3 PRESENCIA TERRITORIAL DEL GADPA
5.2.4 ANÁLISIS TENDENCIAL
5.2.4.1 ESCENARIO TENDENCIAL
5.2.5 MAPEO DE ACTORES
5.2.5.1 NIVEL DE RELACIÓN CON EL GAD PROVINCIAL DEL AZUAY

6. ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN

6.1 VISIÓN Y MISIÓN
6.2 VALORES

7. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

7.1 CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)
7.2 FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES (OEI)
7.2.1 EJE NATURALEZA Y AMBIENTE
7.2.2 EJE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS
7.2.3 EJE ECONOMÍA Y SOCIEDAD
7.2.4 EJE GESTIÓN TERRITORIAL E INSTITUCIONAL
7.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES (OEI)
7.4 FLUJO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

8. MODELO DE GESTIÓN

8.1 PRINCIPIOS DEL MODELO DE GESTIÓN Y EVALUACIÓN
8.2 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
8.3 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO
8.5 RESPONSABILIDADES
8.5.1 EJECUCIÓN
8.5.2 SEGUIMIENTO

8.5.3 EVALUACIÓN
8.6 VALOR AGREGADO DEL MODELO DE GESTIÓN

9. PROGRAMACIÓN PLURIANUAL

9.1 DETALLE DE PRESUPUESTO AÑO 2024 EJECUTADO
9.2 DETALLE DE PRESUPUESTO AÑO 2025 PROYECTADO
9.3 DETALLE DE PRESUPUESTO AÑO 2026 PROYECTADO
9.4 DETALLE DE PRESUPUESTO AÑO 2027 PROYECTADO

10. SIGLAS

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Actividades – Construcción del PEI Provincial del Azuay.

Ilustración 2. Articulación de los instrumentos de planificación nacional

Ilustración 3. Evolución Histórica Provincial del Azuay

Ilustración 4. Funciones esenciales del PEI

Ilustración 5. Alcance del PEI

Ilustración 6. Instrumentos de Planificación para la construcción del PEI

Ilustración 7. Mapa de procesos estratégicos

Ilustración 8. Organigrama Estatuto Orgánico Gobierno Provincial del Azuay

Ilustración 9. Funcionarios GPA, régimen LOSEP - Código de Trabajo y equidad de género.

Ilustración 10. Distribución de personal con base a la Estructura Organizacional del GADPA

Ilustración 11. Distribución de personal por área administrativa.

Ilustración 12. Geoportal GADPA

Ilustración 13. Servicio en línea pago de tasa de movilidad GADPA

Ilustración 14. Flujo de elaboración de mapas de caracterización

Ilustración 15. Presupuesto ejecutado desde el año 2020 al año 2024

Ilustración 16. Ejecución presupuestaria por direcciones.

Ilustración 17. Análisis situacional externo del GADPA

Ilustración 18. Necesidades de fortalecimiento Institucional

Ilustración 19. Mapa índice de pobreza multidimensional provincia del Azuay

Ilustración 20. Análisis FODA

Ilustración 21. Mapeo de actores

Ilustración 22. Porcentaje de incidencia de actores

Ilustración 23. Visión y Misión

Ilustración 24. Eje Naturaleza y Ambiente – OEI 1

Ilustración 25. Eje Infraestructura y Servicios – OEI 2

Ilustración 26. Eje Economía y Sociedad – OEI 3

Ilustración 27. Eje Gestión Territorial e Institucional – OEI 4

Ilustración 28. Principios Modelo de Gestión y Evaluación

Ilustración 29. Caracterización de procesos por unidad.

Ilustración 30. Sistema ERP ODOO, avance y cumplimiento

Ilustración 31. Semaforización cumplimiento

Ilustración 32. Diagrama de flujo seguimiento y evaluación

Ilustración 33. Valor agregado del modelo de Gestión

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Competencias y funciones articuladas a la base legal que rige a la prefectura del Azuay

Tabla 2. Articulación estratégica del PEI

Tabla 3. Histórico de presupuestos 2020-2024

Tabla 4. Fortalezas

Tabla 5. Oportunidades

Tabla 6. Debilidades

Tabla 7. Amenazas

Tabla 8. OEI 1

Tabla 9. OEI 2

Tabla 10. OEI 3

Tabla 11. OEI 4

Tabla 12. Presupuesto gasto corriente y de inversión

Tabla 13. Presupuesto 2024

Tabla 14. Presupuesto 2025

Tabla 15. Presupuesto 2026

Tabla 16. Presupuesto 2027

1. INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay es una institución estratégica que viene convirtiéndose en un referente de innovación, transparencia y eficiencia, sustentada en un modelo de desarrollo inclusivo, sostenible y resiliente. Su gestión responde tanto a las demandas actuales como a los desafíos futuros de las y los ciudadanos azuayos, con una visión orientada al bienestar integral y a la equidad territorial.

El GAD Provincial del Azuay adopta un enfoque prospectivo que le permite anticipar escenarios, identificar tendencias, reconocer oportunidades y riesgos que inciden en el territorio y en su gestión institucional. La prospectiva no se limita a proyectar cifras o metas, sino que construye visiones de futuro consensuadas, orientando la toma de decisiones estratégicas y asegurando que las políticas públicas permanezcan vigentes, pertinentes y adaptadas a los cambios sociales, económicos, ambientales y tecnológicos.

En esta Institución consideramos que la gestión por procesos constituye un pilar fundamental para garantizar la eficiencia, eficacia y calidad institucional. Este enfoque permite ordenar, estandarizar y optimizar las actividades internas, asegurando que cada proceso aporte valor a la ciudadanía y esté alineado con los resultados estratégicos. Mediante la identificación, análisis y mejora continua de los procesos, el Gobierno Provincial fortalece su capacidad operativa, reduce duplicidades, optimiza recursos y eleva los estándares de los servicios públicos.

Aspiramos a consolidar un modelo de gestión desconcentrada que acerque de forma efectiva la toma de decisiones y la ejecución de competencias provinciales a los territorios, comunidades y sectores productivos. Este esquema organizativo promueve una distribución equitativa de recursos, responsabilidades y competencias, asegurando una atención más ágil, pertinente y cercana. La desconcentración no implica fragmentación, sino una coordinación permanente entre las unidades centrales y las instancias territoriales, garantizando coherencia con la planificación estratégica y con las prioridades del desarrollo provincial.

En este marco se formula el Plan Estratégico Institucional 2023-2027 articulado a la gestión provincial con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del GAD Provincial del Azuay, el Plan de Trabajo de nuestra Máxima Autoridad y los objetivos institucionales propios.

Este proyecto político reconoce que la gestión gubernamental de la Prefectura va más allá de la ejecución eficiente de políticas públicas: implica su diseño, implementación y seguimiento desde una estructura institucional sólida. De ahí la importancia de fortalecer continuamente las organizaciones que integran el GAD Provincial, preparándolas para enfrentar desafíos futuros, superar debilidades y potenciar capacidades, con el fin de elevar la calidad y el alcance de los servicios a la ciudadanía.

Visión orientada al bienestar integral y a la equidad territorial...

Soto LLORET
PREFECTO DE AZUAY

2. MARCO METODOLÓGICO

El Plan Estratégico Institucional constituye un instrumento de gestión que orienta las acciones a ejecutar en el GAD Provincial del Azuay hasta el año 2027. Su propósito es generar, fortalecer y aprovechar las capacidades institucionales necesarias para que la organización cumpla de manera eficaz el rol que le corresponde como entidad pública responsable del gobierno del territorio azuayo.

Este documento se concibe como una guía estratégica, complementaria a otros instrumentos de planificación institucional, tales como el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, el Plan de Gobierno, el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

La construcción del PEI se fundamentó en un proceso cualitativo interno, basado en la recopilación y análisis de opiniones, propuestas e ideas de los miembros de la institución, representados por los directores de las diferentes unidades administrativas y operativas. A partir de esta información validada, se definieron objetivos, indicadores y metas estratégicas que guiarán la gestión institucional hasta 2027, contribuyendo así al fortalecimiento del papel del Gobierno Provincial en el desarrollo territorial del Azuay.

El proceso metodológico para la construcción del PEI del GAD Provincial del Azuay tomó como referencia la Guía Metodológica de Planificación Institucional emitida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo e incluyó las actividades detalladas en la **Ilustración 1**:

Lejos de duplicar contenidos, el Plan Estratégico Institucional se configura como una herramienta propia de planificación que parte del principio de que toda organización pública requiere de una hoja de ruta estratégica que le permita cumplir con eficacia su doble rol: el de institución organizacional y el de órgano de gobierno.

Ilustración 1. Actividades – Construcción del PEI Provincial del Azuay.

Taller de análisis del entorno externo

(tres horas de duración), con la participación de directivos institucionales. Se aplicaron las siguientes técnicas:

Análisis PESTEL, que permite identificar factores económicos, políticos, ambientales, socioculturales, tecnológicos y legales que inciden en la gestión institucional.

Análisis por Sectores de Influencia, adaptación del análisis industrial al ámbito de las organizaciones públicas.

Como resultado, se obtuvieron enunciados preliminares de oportunidades y amenazas.

Taller de análisis del entorno interno

(tres horas), con participación de los directivos institucionales. Se utilizaron dos herramientas:

Evaluaciòn de la situación organizacional.

Cadena de Valor, que examina las actividades institucionales que generan valor o impacto social.

El producto final fue enunciados preliminares de fortalezas y debilidades.

Validación de información

A cargo de la Secretaría de Planificación, mediante la revisión y contraste de los hallazgos cualitativos de los talleres con fuentes oficiales, con el fin de respaldar o descartar las afirmaciones recopiladas.

Elaboración técnica

De una propuesta preliminar de Diseño Estratégico, que incluyó la definición de objetivos estratégicos, indicadores y metas.

Taller de validación del Diseño Estratégico

(tres horas), con la participación de directivos institucionales y del Prefecto de la Provincia. En esta sesión se aprobaron los enunciados definitivos de **Misión** y **Visión Institucionales**, así como los objetivos estratégicos, que reflejan las interrelaciones entre dichos elementos.

Sesiones técnicas de trabajo

Con el equipo especializado de la Secretaría de Planificación, donde se identificaron las iniciativas estratégicas que deberán implementarse hasta 2027 para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Fuente. Secretaría de Planificación y Desarrollo
Elaboración. GADPA, 2025

Construcción de Planificación...

3. MARCO NORMATIVO

El Plan Estratégico Institucional -PEI- del GAD Provincial del Azuay se construye sobre una base normativa sólida, cuyo punto de partida es la Constitución de la República del Ecuador. Este marco constitucional establece principios fundamentales que orientan la planificación pública, tales como la descentralización, la participación ciudadana y el enfoque del Buen Vivir, pilares esenciales en la formulación de políticas y acciones institucionales.

Además, el PEI se sustenta en el cumplimiento de leyes orgánicas, entre ellas el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), y el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP). Estas normativas regulan la articulación entre los procesos de planificación institucional y la asignación de recursos presupuestarios.

Asimismo, se integra al análisis normativo un conjunto de disposiciones de carácter ordinario, directamente relacionadas con las competencias específicas que corresponden al nivel de gobierno provincial. A esto se suma la normativa reglamentaria, que establece directrices técnicas y operativas para la correcta implementación de las leyes vigentes, facilitando su aplicación en los distintos ámbitos de acción del GAD Provincial.

En conjunto, esta articulación legal y normativa responde a que el PEI del GADPA a más de responder a las necesidades del territorio, también se alinee con el marco institucional y jurídico que rige la gestión pública en el Ecuador.

3.1 Fundamento Constitucional

La Constitución de la República del Ecuador (2008), establece de manera expresa el régimen de planificación como un instrumento esencial para alcanzar el desarrollo integral, la erradicación de la pobreza y la promoción del Buen Vivir (Sumak Kawsay)**.** Hecho que sustenta la obligación del Estado y de los GAD provincial de actuar en concordancia con los principios del desarrollo sustentable, la equidad, la participación ciudadana y el respeto a los derechos humanos y de la naturaleza.

Artículo 3 numeral 5: Establece como deber del Estado la planificación del desarrollo, erradicación de la pobreza y promoción del desarrollo sustentable, en búsqueda del Buen Vivir.

Artículo 275: Define el régimen de desarrollo como un conjunto dinámico y organizado que articula sistemas económicos, políticos, socioculturales y ambientales. Impulsa una planificación descentralizada, participativa y transparente.

Artículo 277 numerales 2 y 3: Dispone que el Estado debe dirigir, planificar y regular el desarrollo, así como generar y ejecutar políticas públicas, controlando y sancionando su incumplimiento.

Artículo 100: Establece la participación ciudadana en la formulación de políticas y planes a todos los niveles de gobierno.

Artículos 241 y 263: Disponen la obligatoriedad de la planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial por parte de los GAD, articulada con la planificación nacional.

Artículo 280: Define el Plan Nacional de Desarrollo (PND) como obligatorio para el sector público, constituyendo el marco para la formulación de políticas, programas, proyectos y presupuestos institucionales.

3.2 Normativa Secundaria: Leyes Orgánicas y Códigos

3.2.1 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)

El COOTAD otorga a los GAD la facultad y responsabilidad de planificar su desarrollo territorial, en concordancia con el PND y bajo los principios de coordinación, complementariedad y participación.

Art. 3 literal c y e: Establece los principios de coordinación**,** corresponsabilidad y complementariedad entre los niveles de gobierno para garantizar los derechos ciudadanos y el Buen Vivir.

Art. 42 literal a y n: Reconoce a los GAD provinciales la competencia exclusiva para planificar el desarrollo y formular los planes de ordenamiento territorial.

Art. 47 literal a, d, e: Regula las competencias del órgano legislativo de los GAD provinciales, incluyendo la aprobación de los planes de desarrollo y presupuestos, alineados con la planificación territorial.

Art. 50 literal u: Obliga a la autoridad ejecutiva a presentar un informe anual de gestión y cumplimiento de los planes y programas.

Art. 113 y 116: Regulan las competencias institucionales y facultades relacionadas con la rectoría, planificación, regulación, control y gestión.

Art. 168: Garantiza el acceso público a toda la información relacionada con el presupuesto y la planificación institucional.

Art. 300 y 304 literal b: Regulan la participación ciudadana en la formulación, seguimiento y evaluación de los planes, fortaleciendo el control social.

3.2.2 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP)

Este cuerpo normativo regula el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo, los PDOT, los recursos públicos y demás instrumentos aplicables a la Planificación.

Art. 1, 3 y 5: Determinan que la planificación debe articularse entre los distintos niveles de gobierno, garantizando sostenibilidad fiscal y eficiencia en el uso de recursos públicos.

Art. 9 y 14: La planificación debe incorporar enfoques transversales de equidad, género, interculturalidad y sostenibilidad ambiental.

Art. 12 y 13: Reconocen la competencia de los GAD para planificar su desarrollo territorial dentro del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, asegurando mecanismos de participación definidos por cada nivel de gobierno.

Art. 41: Los planes deben contener las directrices estratégicas de desarrollo territorial y ser implementados conforme a las competencias asignadas.

Art. 50 y 51: Disponen la implementación de mecanismos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, con reportes al ente rector de la planificación nacional (Secretaría Nacional de Planificación).

3.3 Normativa Ordinaria

3.3.1 Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)

Establece que los ciudadanos tienen derecho a acceder libremente a información pública, incluyendo los planes estratégicos y presupuestos institucionales, como parte del ejercicio de transparencia y control social**.**

Art. 2: Consagra el derecho ciudadano al acceso libre, público y oportuno de la información, incluyendo los planes de desarrollo y presupuestos institucionales, garantizando el ejercicio del control social y la transparencia.

3.3.2 Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP)

Determina a las empresas públicas a elaborar un Plan Estratégico y un Plan Anual de Contrataciones, los cuales deben estar alineados con las políticas nacionales y el Plan Nacional de Desarrollo (PND), sirviendo además como instrumentos para evaluar la gestión institucional.

Art. 4 y 34 numeral 1: Disponen que las empresas públicas deben contar con un Plan Estratégico y un Plan Anual de Contrataciones, alineados con las políticas nacionales y del PND, constituyendo además herramientas de evaluación de la gestión institucional.

3.4 Normativa Reglamentaria

3.4.1 Reglamento General del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (RCOPFP)

Establece directrices técnicas y operativas para la aplicación efectiva del sistema nacional de planificación y el sistema nacional de finanzas públicas.

Art. 5: La Secretaría Nacional de Planificación es la entidad responsable de emitir lineamientos obligatorios para garantizar coherencia y articulación en los instrumentos de planificación.

Art. 16: Las unidades de planificación institucional deben operar bajo las directrices emitidas por el ente rector, siendo responsables de los procesos de inversión, seguimiento y evaluación vinculados al ciclo presupuestario.

Art. 32: Toda entidad del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa -SNDPP-, debe levantar y remitir información estadística y geográfica necesaria para la formulación, evaluación y seguimiento de los planes nacionales y locales de desarrollo, asegurando una planificación basada en evidencia.

3.4.2 Norma Técnica del Sistema Nacional de Planificación Participativa (SNDPP)

Constituye el conjunto de procesos, entidades e instrumentos que permiten la interacción de los diferentes actores, sociales e institucionales, para organizar y coordinar la planificación del desarrollo y del ordenamiento territorial en todos los niveles de gobierno.

Art. 27, 28 y 29: Los planes institucionales son herramientas de gestión mediante las cuales las entidades públicas, dentro de sus competencias, definen sus prioridades a mediano y corto plazo para orientar sus acciones y entregar bienes y servicios a la ciudadanía, con el debido financiamiento.

3.4.3 Guía Metodológica de Planificación Institucional

La **Ilustración 2**. muestra la articulación de los instrumentos del SNDPP y su vinculación entre sí. El Plan Nacional de Desarrollo y su estrategia Territorial Nacional, es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos. Dentro de los instrumentos de planificación nacional se pueden considerar también a los planes sectoriales y los planes institucionales, mientras que desde territorio se cuenta con los planes territoriales diferenciados y los planes de desarrollo y ordenamiento territorial.

Ilustración 2. Articulación de los instrumentos de planificación nacional

Fuente. Secretaría Nacional de Planificación, 2023
Elaboración. SENPLADES, 2023

4. DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

4.1 Descripción de la Institución

4.1.1 Evolución Histórica

El 25 de junio de 1824, mediante la Ley de División Territorial de la Gran Colombia, se creó el Departamento del Azuay, conformado por las provincias de Cuenca, Loja y Jaén de Bracamoros y Mainas. Sin embargo, Jaén y Mainas, territorios situados en la actual Amazonía peruana, tras la disolución de la Gran Colombia y la conformación de la República del Ecuador en 1830, quedaron fuera del control ecuatoriano. En este nuevo escenario republicano, Cuenca fue reconocida como un departamento con jurisdicción sobre las provincias de Loja y Azuay.

Con la Constitución de 1835, el Ecuador fue dividido en ocho provincias, separándose oficialmente Loja del Azuay. Además, se instituyó la figura de los gobernadores como agentes inmediatos del Poder Ejecutivo, consolidando así una primera estructura de gobierno provincial. En 1843, se crearon por primera vez los consejos provinciales como órganos consultivos del gobernador; sin embargo, fueron eliminados en 1845, dejando a las municipalidades como principales responsables de la gestión territorial durante varias décadas.

Durante la presidencia de Gabriel García Moreno, en 1861, se promulgó una nueva Ley de División Territorial que definió a la provincia del Azuay con las parroquias de Cuenca, Azogues, Gualaceo, Paute y Gualaquiza. Esta delimitación se mantuvo hasta 1880, cuando se aprobó la creación de la provincia de Azogues, posteriormente renombrada como Cañar, separándose definitivamente del Azuay.

La figura del consejo provincial fue restituida en la Constitución de 1928, asignándole funciones relacionadas con obras públicas y coordinación intermunicipal, aunque todavía sin autonomía plena ni una autoridad ejecutiva propia. La verdadera consolidación institucional llegó con la Constitución de 1946, que permitió la elección de los miembros del consejo provincial, y se fortaleció con la Constitución de 1967, que creó la figura del prefecto o prefecta, elegido por votación popular y se estableció la sede oficial de los gobiernos provinciales.

Con la Constitución de 1998, se introdujeron mecanismos de control democrático como la revocatoria del mandato y se definieron competencias exclusivas para los consejos provinciales en el ámbito rural, incluyendo vialidad, riego, medio ambiente y gestión de cuencas hidrográficas.

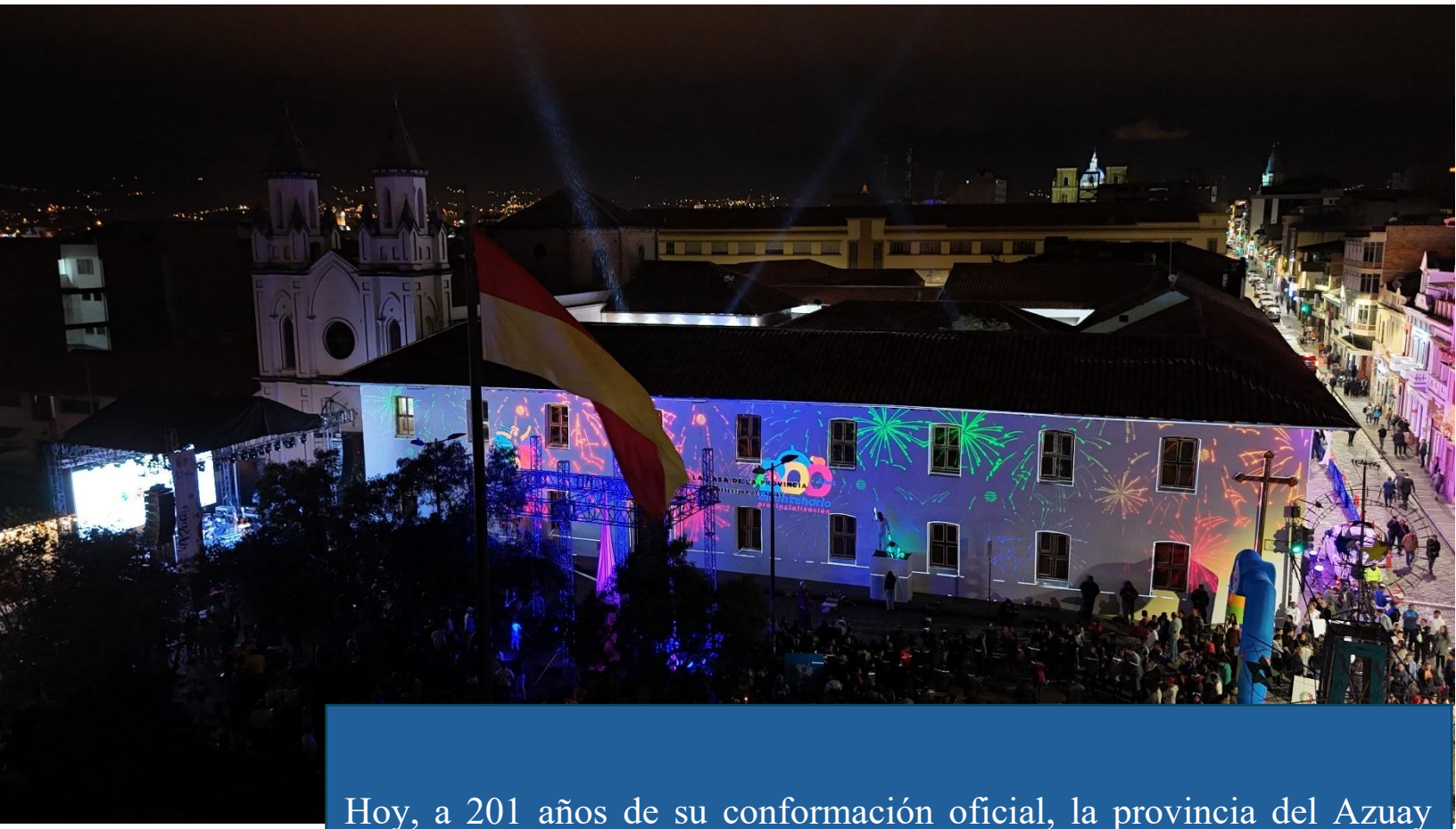
Finalmente, la Constitución de 2008 consolidó un modelo de Estado descentralizado y autónomo, dando lugar a los actuales Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).

A través del COOTAD y el COPFP, se estableció el marco jurídico y financiero que regula su funcionamiento, competencias y mecanismos de coordinación.

En este contexto, las prefecturas se estructuran con la participación del prefecto/a, viceprefecto/a, alcaldes y representantes de los GAD parroquiales, lo que fortalece una gobernanza territorial más representativa, articulada y participativa.

Ilustración 3. Evolución Histórica Provincial del Azuay

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025



Hoy, a 201 años de su conformación oficial, la provincia del Azuay cuenta con una estructura institucional sólida y autónoma, en la que el Gobierno Provincial ejerce sus competencias en 15 cantones y 61 parroquias rurales, reflejando una organización territorial diversa, funcional y profundamente vinculada con las realidades locales.

Tomás Ordónez 8-69 y Simón Bolivar
Teléfono: (07) 2 842 588 ext. 1000
Whatsapp: +593 99 105 9041
https://www.azuay.gob.ec/
Azuay - Ecuador

4.2 Competencias, funciones y facultades del Gobierno Provincial del Azuay

El Gobierno Provincial del Azuay es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. En este marco, el COOTAD, fundamentado en la Constitución de la República, desarrolla el régimen de competencias, funciones y organización de los Gobiernos Autónomos Descentralizados provinciales.

En ejercicio de esta autonomía, el COOTAD reconoce, en su Artículo 7, la facultad normativa de los consejos provinciales, permitiéndoles dictar normas de carácter general a través de ordenanzas, acuerdos y resoluciones, aplicables dentro de su jurisdicción.

Tabla 1. Competencias y funciones articuladas a la base legal que rige a la prefectura del Azuay

N.º	Función (Art. 41 COOTAD)	Competencia Vinculada (Art. 42 COOTAD)	Base Legal
1	Promover el desarrollo sustentable para garantizar el Buen Vivir.	Planificar el desarrollo provincial y formular el ordenamiento territorial.	Art. 41 lit. a) y Art. 42 lit. a) COOTAD
2	Diseñar e implementar políticas de equidad e inclusión.	Determinar políticas de innovación, desarrollo y transferencia tecnológica.	Art. 41 lit. b) y Art. 42 lit. n) COOTAD
3	Implementar un sistema de participación ciudadana.	Vinculada a la planificación participativa y democrática del desarrollo.	Art. 41 lit. c) y Art. 42 lit. a) COOTAD
4	Elaborar y ejecutar el plan de desarrollo y ordenamiento territorial.	Planificar el desarrollo provincial y formular planes de ordenamiento territorial.	Art. 41 lit. d) y Art. 42 lit. a) COOTAD
5	Ejecutar competencias y prestar servicios: obra pública, ambiente, riego, agropecuaria, vialidad.	Sistema vial provincial (lit. b)- Gestión ambiental (lit. d)- Sistemas de riego (lit. e)- Fomento productivo (lit. f)	Art. 41 lit. e) y Art. 42 lit. b), d), e), f) COOTAD
6	Fomentar actividades productivas y agropecuarias.	Fomento de actividades productivas, especialmente agropecuarias.	Art. 41 lit. f) y Art. 42 lit. f) COOTAD

7	Promover protección a grupos de atención prioritaria.	Vinculada a las políticas sociales y de desarrollo humano.	Art. 41 lit. g) COOTAD
8	Desarrollar planes de vivienda de interés social rural.	Vinculada a la planificación territorial y desarrollo rural.	Art. 41 lit. h) COOTAD
9	Patrocinar cultura, arte, deporte y recreación en zonas rurales.	Apoyo al desarrollo cultural y comunitario (concurrente).	Art. 41 lit. i) COOTAD
10	Coordinar acciones en seguridad ciudadana.	Coordinación interinstitucional en el marco de sus competencias.	Art. 41 lit. j) COOTAD
11	Cumplir demás funciones establecidas por la ley.	Complementa cualquier nueva competencia legal o delegada.	Art. 41 lit. k) COOTAD
12	Gestionar cooperación internacional.	Gestionar cooperación internacional para sus competencias.	Art. 42 lit. m) COOTAD
13	Determinar políticas de investigación, innovación y tecnología.	Competencia para impulsar el conocimiento y el desarrollo territorial.	Art. 42 lit. n) COOTAD

- *Las funciones que no tienen una competencia exclusiva directa se ejercen bajo el principio de concurrencia o coordinación interinstitucional.*

Fuente. COOTAD
Elaboración. GADPA, 2025

4.3 Conceptualización del Plan Estratégico Institucional

4.3.1 Definición y alcance

El PEI del GAD Provincial del Azuay es un instrumento de planificación de mediano plazo, con una vigencia entre tres y cinco años, que permite traducir y operacionalizar la visión y los lineamientos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en el ámbito organizacional. Para el Gobierno Provincial del Azuay, este plan constituye una herramienta fundamental para orientar la gestión institucional de manera coherente, sistemática y articulada, considerando tanto el contexto territorial como las competencias legalmente asignadas y los objetivos estratégicos que derivan de la política pública provincial y nacional.

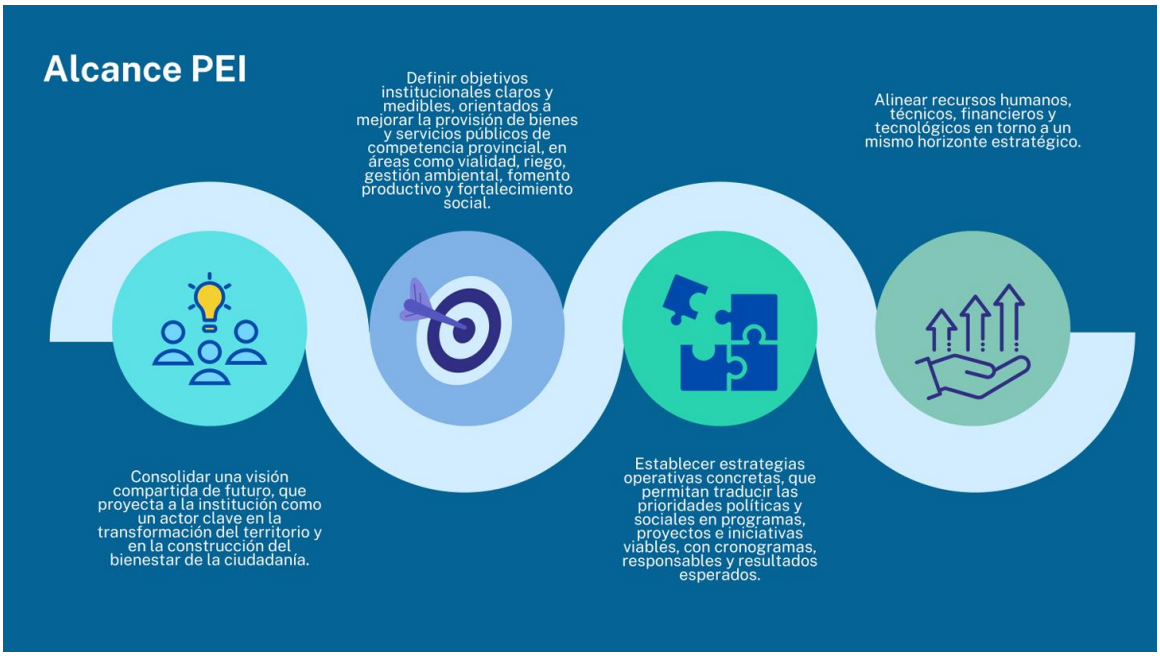
El PEI establece los mecanismos de articulación y coordinación necesarios para garantizar que los recursos institucionales se apliquen con eficiencia en beneficio de la ciudadanía azuaya. En este sentido, cumple con varias funciones esenciales:

Ilustración 4. Funciones esenciales del PEI

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

En la **ilustración 5** se establece el alcance del Plan Estratégico Institucional del Gobierno Provincial del Azuay que se expresa en su capacidad de:

Ilustración 5. Alcance del PEI



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

4.3.2 Articulación estratégica

Con la finalidad de promover la coherencia y la sinergia entre los instrumentos nacionales y locales de planificación, el PEI del Gobierno Provincial del Azuay propone una articulación estratégica que permite potenciar las capacidades institucionales para que cada esfuerzo de la administración se encuentre encaminado a la consecución de objetivos operativos, institucionales y nacionales como se evidencia en la tabla 2.

Tabla 2. Articulación estratégica del PEI

ODS	PLAN DE TRABAJO PREFECTO	PND (2025-2029)	EJES INSTITUCIONALES PDOT AZUAY 2024-2030
ODS 6: Agua limpia y saneamiento	Azuay Sostenible	Objetivo 6. Precautelar el uso sostenible de los recursos naturales, la protección del ambiente,	Naturaleza y Ambiente

ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles **ODS 13: Acción por el clima**		así como la optimización y la eficiencia energética. Objetivo 7. Impulsar el desarrollo de infraestructuras sostenibles y resilientes; y de la conectividad física y digital, que brinde condiciones de crecimiento y desarrollo económico.	
ODS 1: Fin de la pobreza **ODS 2: Hambre cero** **ODS 9: Industria, innovación e infraestructura** **ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles**	Azuay Digno	Objetivo 7. Impulsar el desarrollo de infraestructuras sostenibles y resilientes; y de la conectividad física y digital, que brinde condiciones de crecimiento y desarrollo económico.	Infraestructura y Servicios
ODS 1: Fin de la pobreza **ODS 2: Hambre cero** **ODS 4: Educación de calidad** **ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico** **ODS 10: Reducción de las desigualdades**	Azuay Solidario	Objetivo 1: Mejorar el bienestar social y la calidad de vida, garantizando derechos y reduciendo desigualdades. Objetivo 2: Potenciar las capacidades ciudadanas mediante acceso universal a educación de calidad e inclusión. Objetivo 4: Impulsar el desarrollo económico que genere empleo de	Economía y Sociedad

ODS 12: Producción y consumo responsables		calidad y finanzas públicas sostenibles, inclusivas y equitativas. Objetivo 5: Fortalecer la producción y la inversión extranjera en sectores clave con innovación tecnológica y prácticas sostenibles.	
ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas **ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos**	Azuay Cercano	Objetivo 3 (Eje Social): Garantizar un Estado soberano, seguro, y justo promoviendo la convivencia pacífica y el respeto a los derechos humanos. Objetivo 8: Fortalecer la institucionalidad pública de forma eficiente, transparente y participativa.	Gestión Territorial e Institucional

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Este instrumento está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030, así como con el Plan Nacional de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2025–2029 y los planes sectoriales nacionales, lo que garantiza coherencia entre los niveles global, nacional y territorial. A su vez, se articula con el Plan Operativo Anual (POA), que operacionaliza las prioridades establecidas en el PEI mediante acciones específicas y calendarizadas que se ejecutan cada año. Complementariamente, el sistema incluye el Plan de Trabajo del Prefecto y los planes específicos derivados del PDOT, tales como los planes de seguridad ciudadana, cultura, desarrollo turístico, desarrollo productivo, vialidad y riego, los cuales aportan una mirada temática y sectorial que refuerza la integralidad del proceso.

En este contexto, el PEI se consolida como un pilar fundamental dentro del sistema de planificación del GADPA, al estar estrechamente anclado al PDOT y articulado con el POA y el PAC. La **ilustración 6**, resume gráficamente los principales instrumentos de planificación considerados para su construcción.

Ilustración 6. Instrumentos de Planificación para la construcción del PEI

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

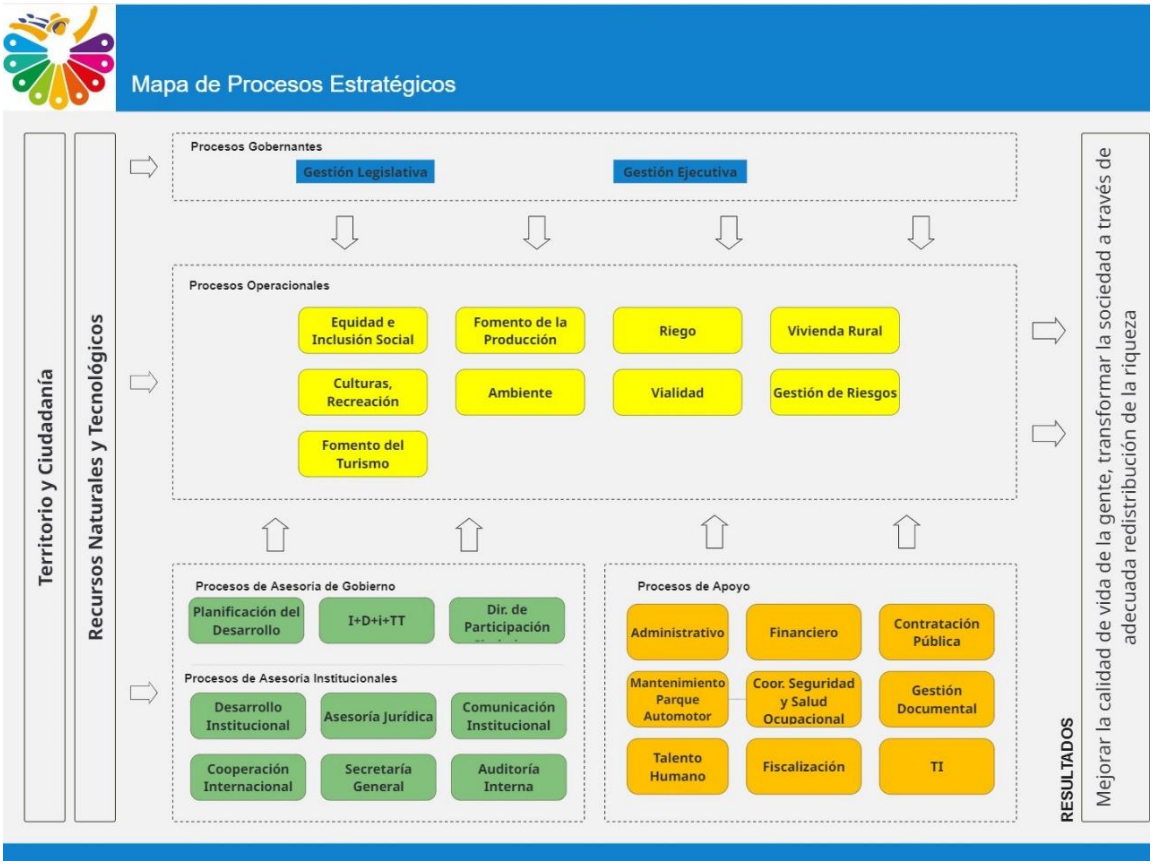
4.4 Diagnóstico de la institución

4.4.1 Estructura Organizacional

El GAD Provincial del Azuay ha impulsado importantes reformas orientadas al fortalecimiento de su institucionalidad, enmarcadas en un modelo de gestión pública moderno, eficiente y orientado a resultados. En este proceso de transformación organizacional, destacan la Resolución Nº 029-2023 y la Resolución Nº 056-2024 aprobada en diciembre del año 2024, instrumento normativo que tiene por objeto regular la gestión organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay.

Bajo este contexto, el Mapa de Procesos Estratégicos constante en la Resolución Nº 056-2024 constituye una herramienta para visualizar la estructura funcional de la institución. Este instrumento permite identificar de forma integral todos los procesos estratégicos que se desarrollan dentro del GAD Provincial del Azuay, así como las interrelaciones entre dichos procesos macro, brindando una visión sistémica y articulada de la gestión institucional como se muestra en la **ilustración 7**.

Ilustración 7. Mapa de procesos estratégicos



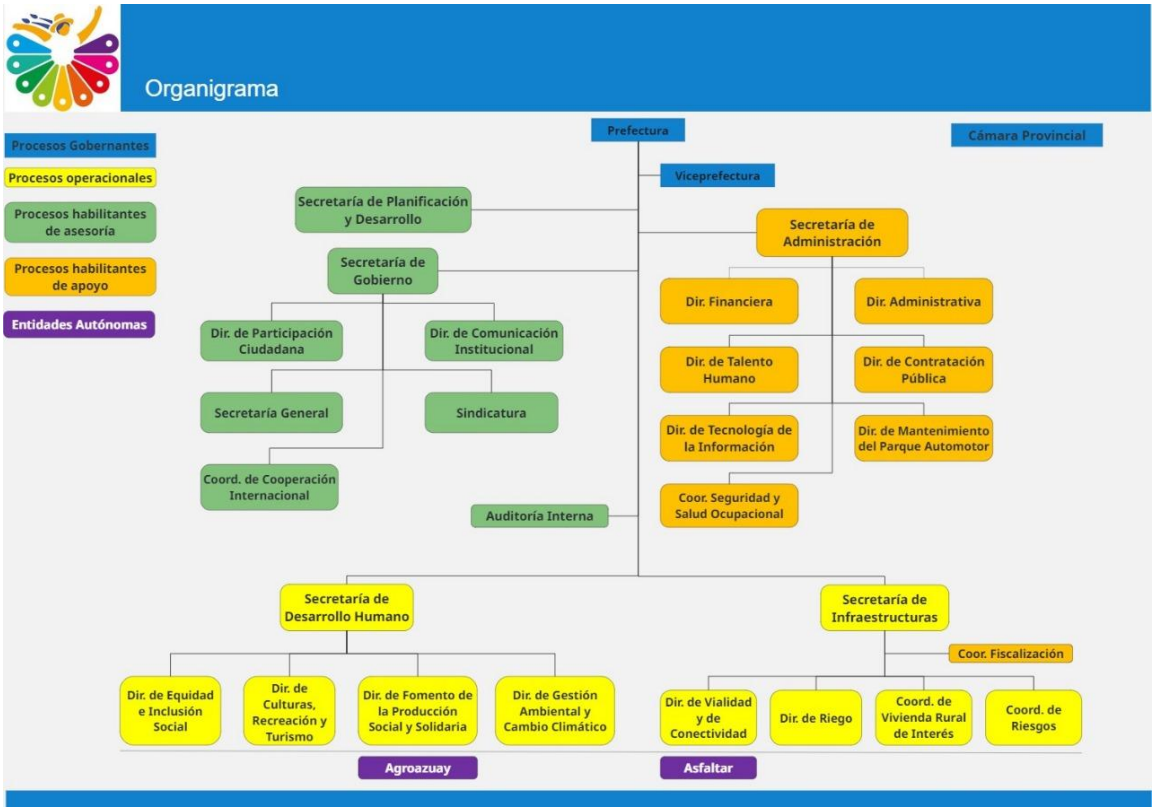
Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2024

Un aspecto central del modelo institucional es su gestión desconcentrada, que permite la descentralización operativa para acercar los servicios públicos a la ciudadanía y responder con mayor eficacia a las necesidades territoriales. En este sentido, se encuentra en propuesta la implementación de la Plaza Bicentenario, un espacio estratégico que, una vez concretado, funcionará como un punto de gestión desconcentrada para facilitar la atención directa a la población y fortalecer la vinculación institucional con las diversas comunidades del Azuay.

Esta iniciativa busca potenciar la operatividad territorial en áreas como vialidad, riego, ambiente y fomento productivo, garantizando una respuesta más ágil y cercana a la ciudadanía.

Este esquema de gestión, junto con la actualización permanente de procesos y políticas institucionales, ha sido reforzado con la Resolución Administrativa Nº 056-2024, que ajusta el Estatuto Orgánico (**ver Ilustración 8**) para mejorar la eficiencia, transparencia y calidad en la prestación de servicios.

Ilustración 8. Organigrama Estatuto Orgánico Gobierno Provincial del Azuay



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2024

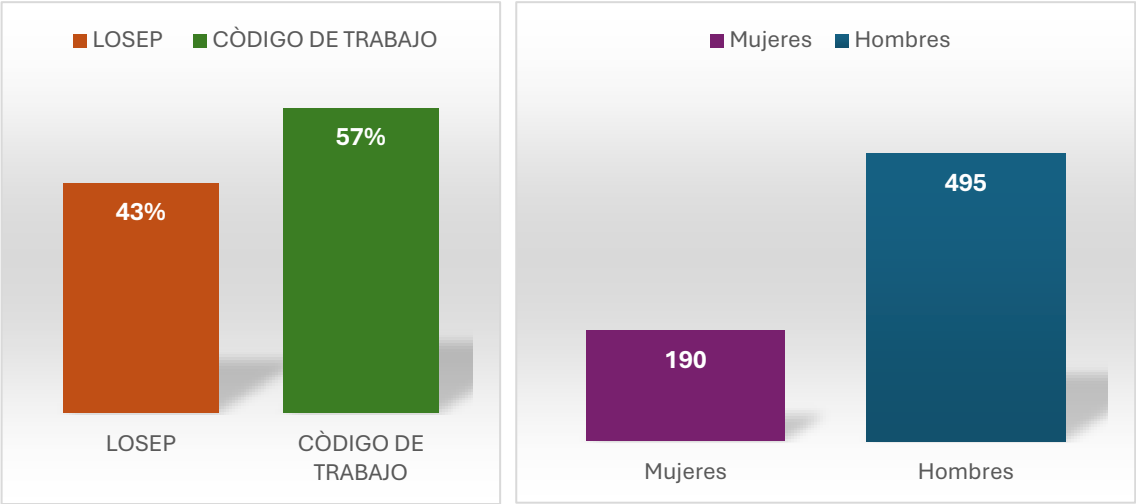
4.4.2 Análisis de talento humano

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay cuenta con 685 funcionarios, distribuidos en un 43% bajo el régimen LOSEP y un 57 % bajo el Código del Trabajo, como se evidencia en la **Ilustración 9**, de este total, 190 son mujeres y 495 hombres, lo que refleja un compromiso creciente con la equidad de género en la conformación del equipo humano institucional. Asimismo, el 5.40% del personal (37 personas) presenta algún tipo de discapacidad, lo que evidencia avances en políticas de inclusión y diversidad laboral.

Cabe destacar que, a partir de 2025, el GADPA ha fortalecido la profesionalización institucional mediante la incorporación de personal a través de concursos de méritos y oposición, garantizando procesos de selección transparentes, equitativos y basados en el mérito y la capacidad.

Además, todo el personal bajo el régimen del Código del Trabajo cuenta con contrato indefinido, lo que contribuye a la estabilidad laboral y al fortalecimiento del compromiso institucional a largo plazo.

Ilustración 9. Funcionarios GPA, régimen LOSEP - Código de Trabajo y equidad de género.



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Desde la perspectiva funcional, y según se detalla en la Ilustración 10, la distribución del talento humano del GADPA evidencia una asignación diferenciada en función del tipo de proceso al que está vinculado el personal.

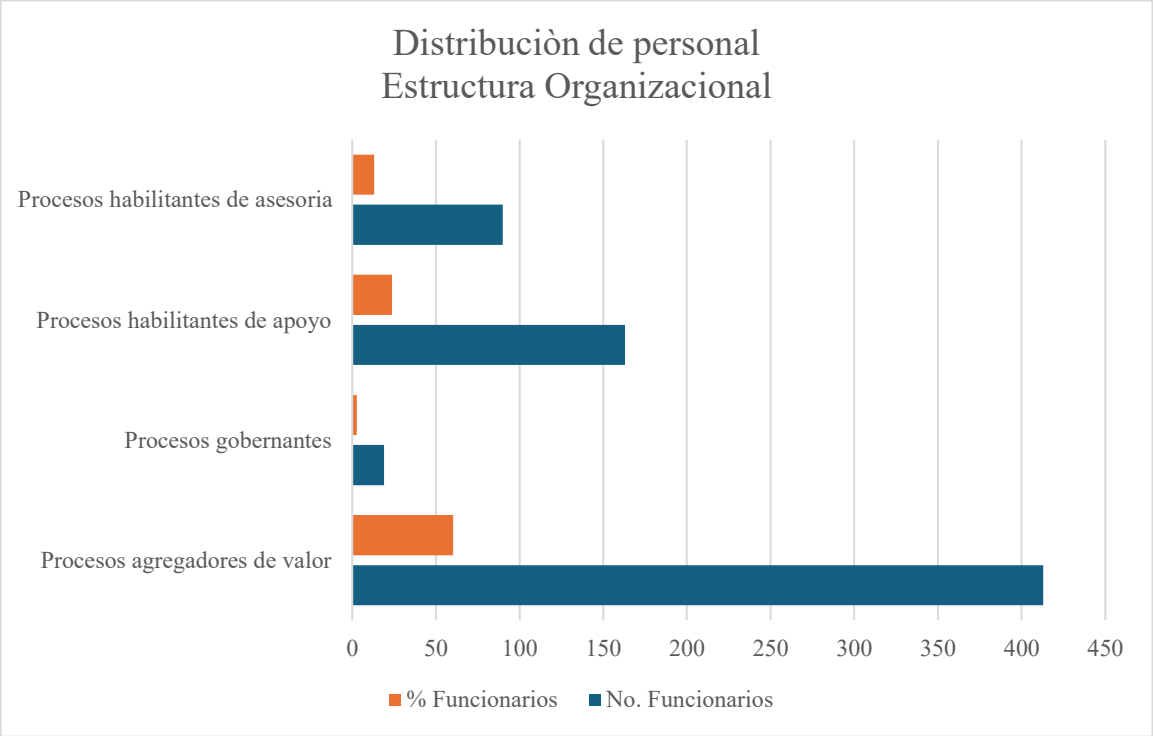
En este sentido, el 13,14% del personal se encuentra asignado a los procesos habilitantes de asesoría, cuya función principal es brindar soporte técnico y especializado a los niveles estratégicos y operativos de la institución, facilitando una toma de decisiones informada y oportuna.

Por otro lado, los procesos de apoyo agrupan al 23,80% del personal, desempeñando un rol fundamental en el sostenimiento logístico, administrativo, financiero y tecnológico de la organización, asegurando así el correcto funcionamiento de los procesos sustantivos.

Los procesos gobernantes, encargados de la dirección estratégica, planificación institucional y control de gestión, cuentan con una participación del 2,77% del personal, lo cual es coherente con su naturaleza estratégica en comparación con otras funciones operativas.

Finalmente, los procesos agregadores de valor, que corresponden al núcleo misional del GAD Provincial del Azuay y están directamente vinculados al cumplimiento de los objetivos institucionales y la prestación de servicios a la ciudadanía, concentran el mayor porcentaje del personal, con un 60,29% del total.

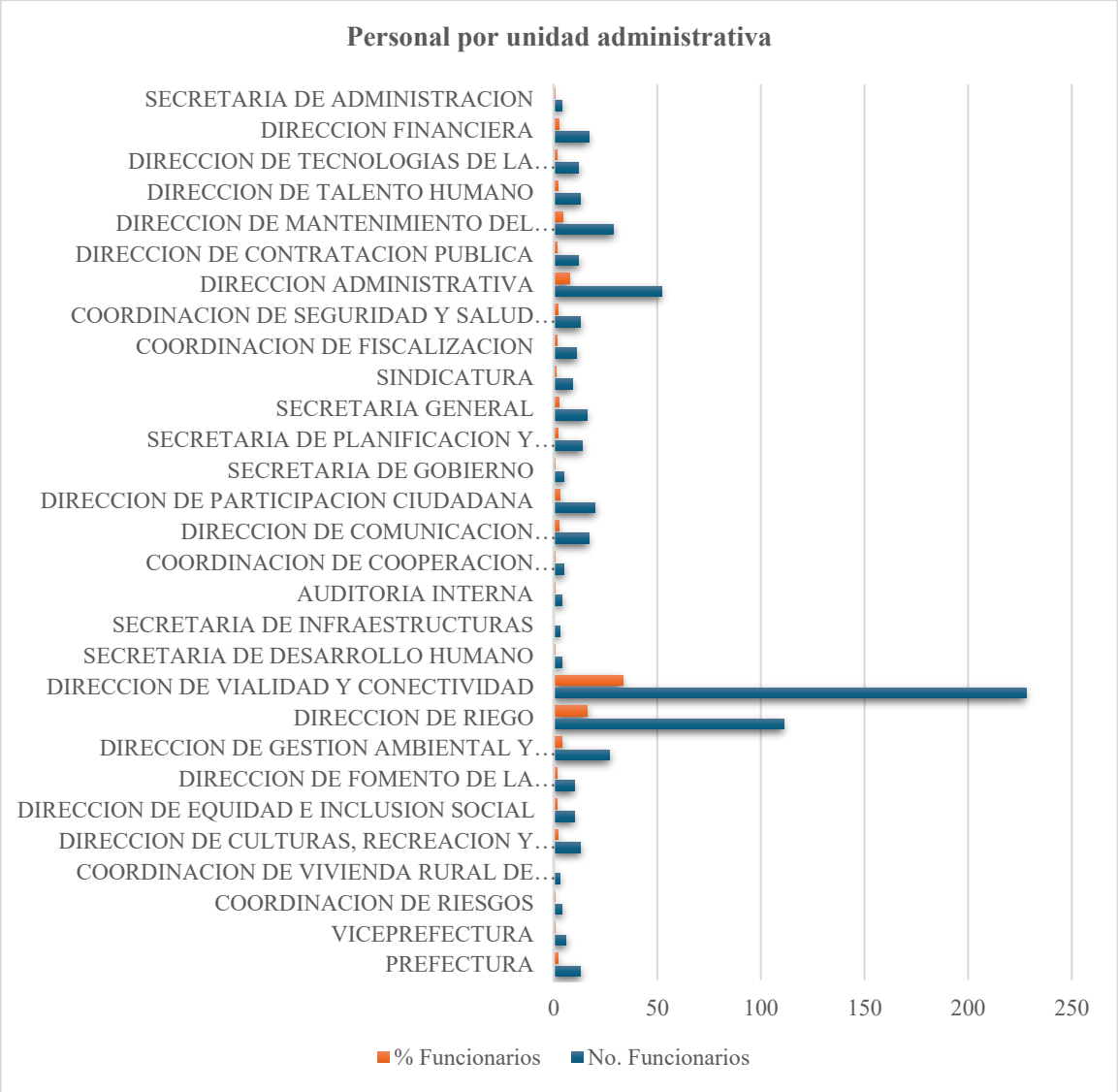
Ilustración 10. Distribución de personal con base a la Estructura Organizacional del GADPA



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2024

La distribución del personal por unidad administrativa muestra una alta concentración en las áreas operativas estratégicas. La Dirección de Vialidad y Conectividad cuenta con 228 personas (33.28%), mientras que la Dirección de Riego agrupa a 111 colaboradores (16,2%). En conjunto, estas dos áreas concentran aproximadamente el 50% del talento humano institucional, lo que evidencia su peso en la ejecución de competencias provinciales, como se muestra en la **ilustración 11.**

Ilustración 11. Distribución de personal por área administrativa.



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2024

En el área de Vialidad, la plantilla está conformada principalmente por operarios especializados, como peones, choferes de vehículos pesados, ayudantes de maquinaria e inspectores de obras, quienes son el pilar en la ejecución de proyectos de infraestructura vial. En el área de Riego, destacan perfiles como albañiles (38) y peones (27), encargados de construir, mantener y rehabilitar los sistemas de riego que benefician a comunidades rurales en toda la provincia.

En cuanto al desarrollo profesional del personal, el GADPA cuenta con un Plan Anual de Capacitaciones, gestionado por la Dirección de Talento Humano, en coordinación con la Unidad

de Seguridad y Salud Ocupacional. Este plan incluye formaciones técnicas y transversales en temas como: seguridad laboral, operación de maquinaria, liderazgo, normativa vigente, atención ciudadana y enfoque de género. A esto se suman programas permanentes de formación continua, que impulsan la mejora del clima laboral, la innovación y la eficiencia en la gestión pública.

4.4.3 Tecnología de la información y comunicaciones

El GADPA cuenta con una unidad administrativa especializada en Tecnologías de la Información y Comunicación, responsable de garantizar la eficiencia tecnológica, la seguridad informática y la continuidad operativa en todos los niveles de la gestión institucional.

Esta unidad ejerce funciones de asesoría técnica, soporte operativo y regulación tecnológica, actuando de manera independiente respecto de las áreas usuarias. Su accionar promueve la estandarización de procesos, la interoperabilidad de sistemas, y la optimización de recursos digitales, contribuyendo de forma directa al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales y al fortalecimiento de una gestión pública moderna, transparente y basada en evidencia.

El fortalecimiento del componente tecnológico del GAD Provincial se sustenta en instrumentos normativos que regulan el uso responsable y seguro de los recursos tecnológicos, entre los cuales destacan:

- Reglamento que norma el uso de herramientas informáticas, equipos de cómputo y carga de información en el sitio web institucional, aprobado el 17 de julio de 2009, que establece disposiciones para la correcta administración y seguridad de los recursos informáticos.
- Reglamento Técnico para la generación, uso y distribución de información cartográfica, aprobado el 27 de marzo de 2023, que define lineamientos actualizados para el manejo, interoperabilidad y publicación de datos geoespaciales.

Estos instrumentos consolidan una gobernanza digital institucional sólida, garantizando la protección de la información, la trazabilidad de los procesos y el uso eficiente de las tecnologías en todos los ámbitos de gestión.

Infraestructura tecnológica y sistemas de gestión institucional

Como parte del proceso de modernización tecnológica y fortalecimiento institucional, el GAD Provincial ha implementado mejoras sustanciales en su infraestructura digital, destacando la actualización del sistema de gestión empresarial ERP Olympo - ODOO, que ha migrado de la versión 8 a la versión 16.

Esta actualización representa un avance significativo en la digitalización de la gestión administrativa, permitiendo la optimización integral de los procesos financieros, contables, presupuestarios y de talento humano.

La nueva versión del ERP amplía las funcionalidades disponibles e incorpora herramientas avanzadas de automatización, trazabilidad, control y análisis en tiempo real, lo que se traduce en mayor eficiencia operativa, mejores controles internos y una toma de decisiones más oportuna y basada en datos confiables.

Desde la perspectiva de la cadena de valor institucional, esta plataforma tecnológica tiene un impacto transversal sobre los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, articulando de manera más efectiva la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la gestión provincial.

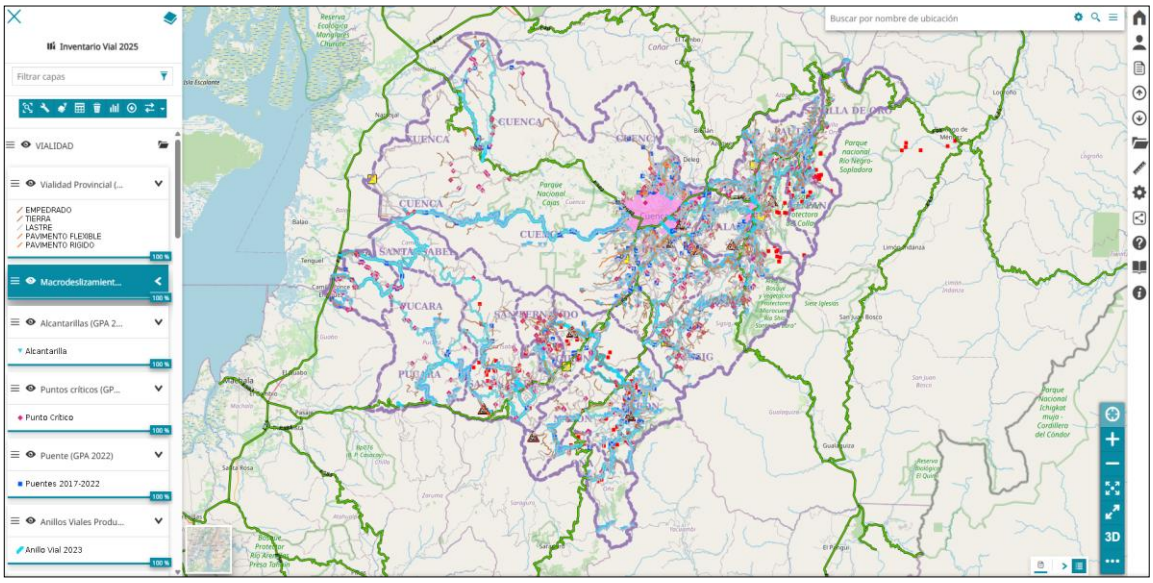
Sistemas de información y gestión territorial

En el marco de la transformación digital y la gestión basada en evidencia, el GAD Provincial del Azuay ha implementado un Sistema de Información Geográfica (SIG) (**ver ilustración 12**), mediante la plataforma ArcGIS, consolidando una herramienta estratégica para la planificación territorial y el análisis técnico integral.

El sistema permite el monitoreo, análisis y visualización dinámica de datos geoespaciales en tiempo real, facilitando la integración de información sobre la red vial provincial, zonas turísticas, áreas productivas, sectores de riesgo, cabeceras parroquiales y centros poblados.

Esta plataforma tecnológica fortalece la capacidad institucional para anticipar riesgos, identificar oportunidades de desarrollo y orientar la inversión pública de manera equitativa y eficiente, consolidando una gestión territorial moderna, precisa y sostenible.

Ilustración 12. Geoportal GADPA



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Servicios digitales institucionales y gestión documental

El portal web institucional del GADPA constituye una plataforma de acceso público, transparencia y servicios en línea, a través de la cual se integran diversas herramientas tecnológicas que optimizan la gestión interna y la atención ciudadana. Entre las principales destacan:

- **ERP Odoo**, como sistema integral de gestión administrativa.
- **Correo institucional Office 365**, que incorpora el uso de las herramientas de productividad Microsoft (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneDrive y Teams). Su implementación ha fortalecido la comunicación interna, el trabajo colaborativo y la productividad institucional, permitiendo una gestión segura, remota y centralizada.
- **AZUADOC**, sistema de gestión documental institucional que reemplaza al sistema Quipux. Esta plataforma digitaliza y optimiza los procesos de gestión documental, fortaleciendo la trazabilidad, control y eficiencia administrativa.
- **Servicios en línea al ciudadano**, como el pago de la tasa de movilidad (**ver ilustración 13**), vigente desde enero de 2024, orientado a financiar proyectos de transformación de la matriz vial provincial, y el módulo de gestión de registros y licencias ambientales, que facilita el trámite de autorizaciones para actividades con impacto ambiental y la presentación de denuncias ambientales ciudadanas.

Ilustración 13. Servicio en línea pago de tasa de movilidad GADPA

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Comunicación institucional y presencia digital

El componente comunicacional del GADPA se ha consolidado como un instrumento estratégico de vínculo ciudadano, orientado a fortalecer la imagen institucional, la rendición de cuentas y la difusión permanente de las acciones y resultados del Gobierno Provincial.

La página web institucional, junto con los canales oficiales en redes sociales (Facebook, X, Instagram, TikTok), constituyen espacios digitales de interacción, información y participación ciudadana, que permiten difundir en tiempo real las obras, proyectos, programas y políticas públicas ejecutadas por la Prefectura del Azuay.

prefectura azuay	@AzuayPrefectura	@azuayprefectura	@azuayprefectura

Mediante un manejo comunicacional planificado, basado en la gestión de contenidos estratégicos y audiovisuales, se proyecta una imagen institucional moderna, cercana y transparente, reforzando el sentido de identidad provincial y el posicionamiento de la institución ante la opinión pública.

Estos medios digitales permiten a la ciudadanía mantenerse informada de manera directa y oportuna, fortalecen la legitimidad de la gestión pública y promueven un diálogo abierto entre la administración provincial y la comunidad.

Innovación, transformación digital e inteligencia artificial

En coherencia con las tendencias globales, el GADPA impulsa una estrategia progresiva de innovación tecnológica orientada a la adopción de tecnologías de vanguardia, con énfasis en la inteligencia artificial (IA) como herramienta estratégica para la modernización de la gestión pública.

La estrategia de innovación tecnológica del GADPA se sustenta en tres ejes complementarios:

a) Modernización de la gestión institucional

El primer eje se orienta a la automatización y optimización de los procesos administrativos y operativos mediante la incorporación de sistemas inteligentes.

La implementación progresiva de la inteligencia artificial permitirá:

- Simplificar tareas repetitivas mediante automatización de flujos de trabajo (por ejemplo, validación documental, control de trámites o generación de reportes financieros).
- Aplicar algoritmos de análisis predictivo que ayuden a anticipar necesidades, identificar tendencias en la gestión vial, ambiental o productiva, y priorizar la inversión pública de manera más inteligente.
- Fortalecer los sistemas de seguridad de la información mediante soluciones de IA que detecten riesgos o vulnerabilidades cibernéticas en tiempo real.

b) Gestión pública basada en datos y evidencia

El segundo eje de la estrategia se centra en la consolidación de una cultura institucional orientada a los datos, mediante la integración y análisis inteligente de la información generada por los distintos sistemas institucionales.

La aplicación de herramientas de IA en los sistemas de información del GADPA permitirá:

- Procesar grandes volúmenes de información (Big Data) provenientes de áreas como vialidad, ambiente, productividad y participación ciudadana.
- Desarrollar modelos analíticos predictivos y prescriptivos que faciliten la planificación territorial, la priorización de obras y la gestión preventiva de riesgos.
- Optimizar la interoperabilidad entre plataformas digitales (ERP, SIG, AZUADOC), facilitando un ecosistema digital interconectado.

c) Proyección institucional hacia un gobierno inteligente

El compromiso del GADPA con la innovación tecnológica sienta las bases para avanzar hacia un modelo de Gobierno Provincial Inteligente, en el que la inteligencia artificial, la analítica avanzada y la automatización se integren plenamente en los procesos de gestión, planificación y comunicación.

Este modelo permitirá:

- Elevar los niveles de productividad institucional.
- Fortalecer la coordinación interinstitucional y la interoperabilidad de datos.
- Incrementar la confianza ciudadana mediante la transparencia tecnológica.
- Promover una gestión sostenible y proactiva.

4.4.4 Procesos y procedimientos

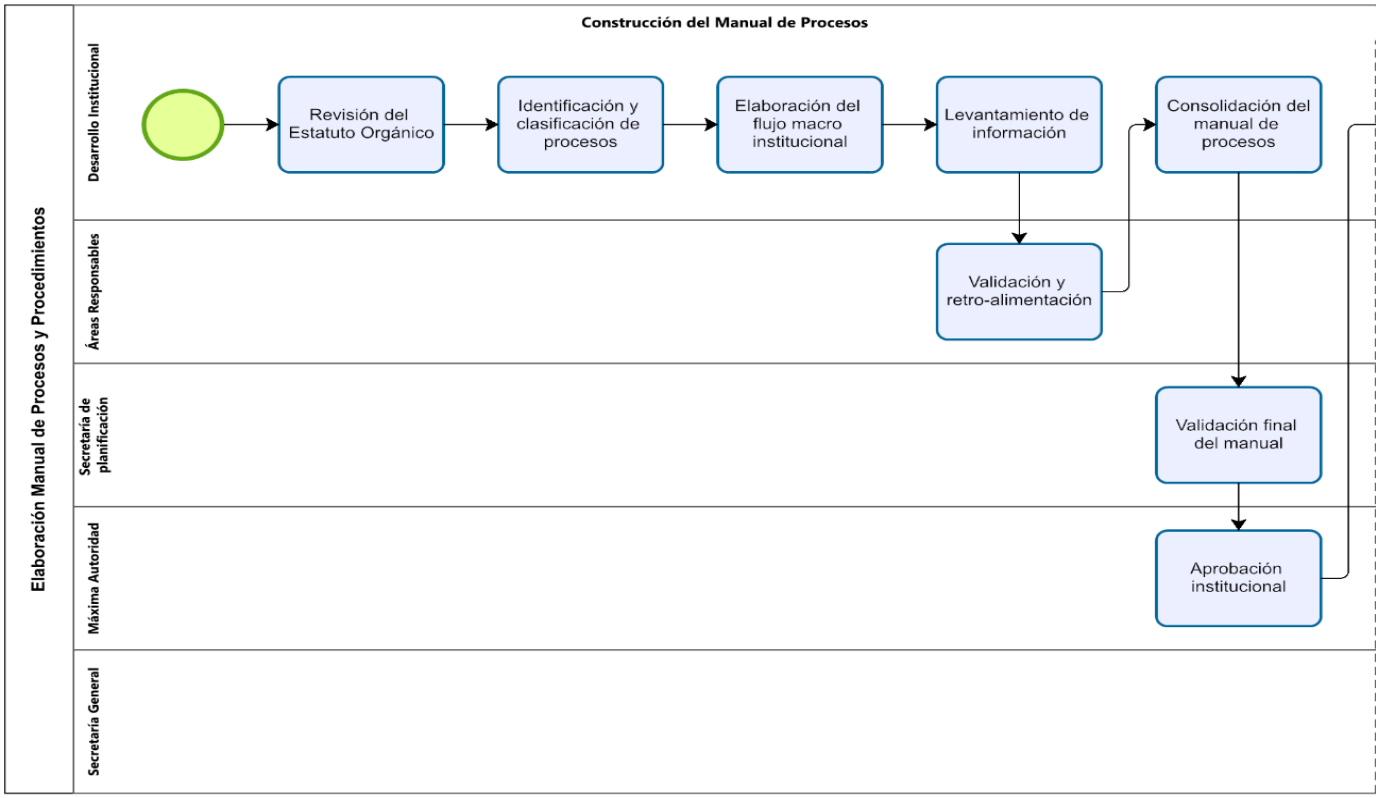
La elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos del Gobierno Provincial del Azuay se desarrolló mediante una metodología integral y participativa, tomando como base normativa el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, que define la estructura institucional y las competencias provinciales en el marco del COOTAD.

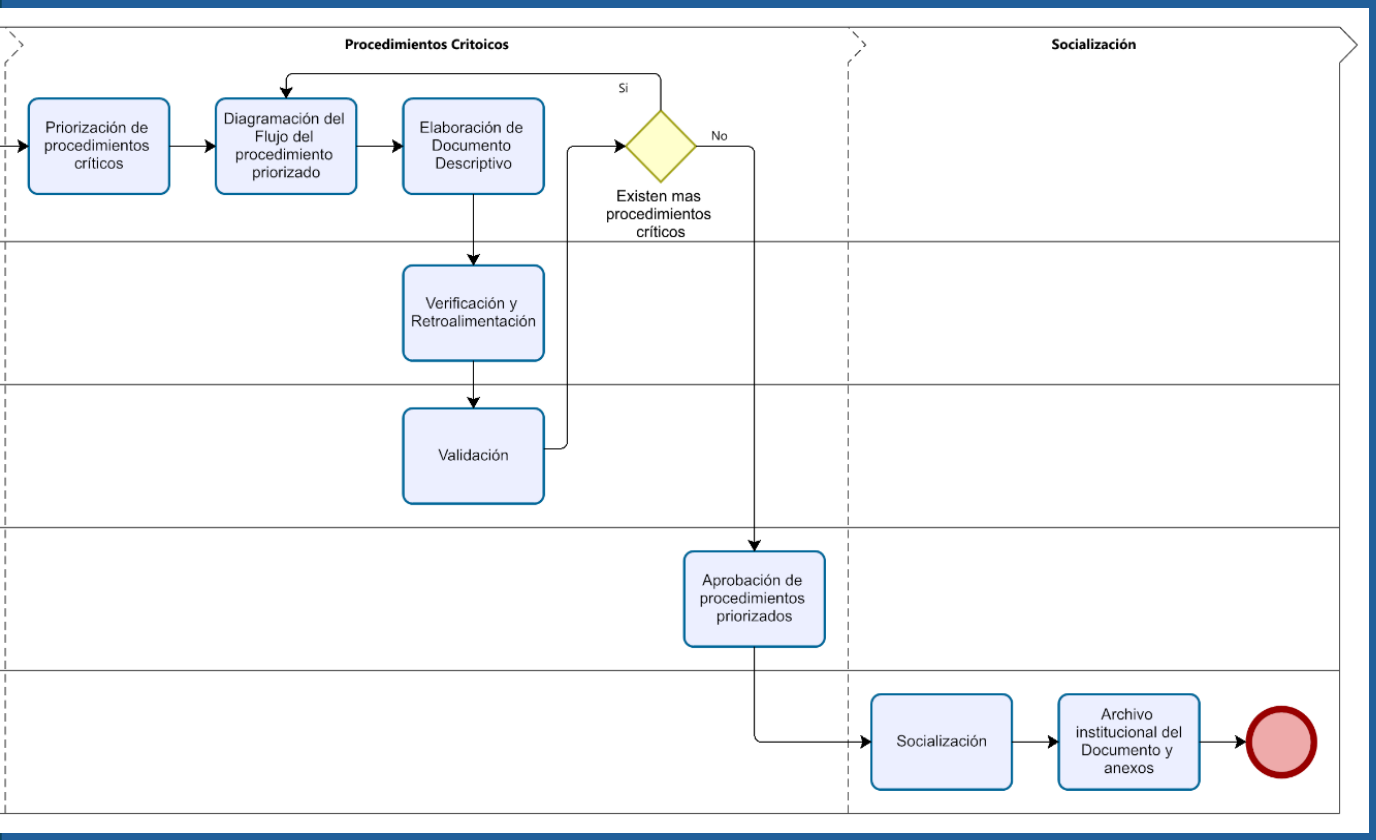
El proceso inició con la identificación y clasificación de los procesos en las categorías estratégicos, operacionales, de asesoría y de apoyo, y con la elaboración del flujo macro institucional, que permitió representar de manera global la interrelación de todos los procesos. A continuación, se procedió al levantamiento de información de cada proceso, con insumos de las áreas responsables, lo que permitió estructurar las caracterizaciones preliminares. Dichas caracterizaciones fueron sometidas a retroalimentación de las áreas competentes y posteriormente consolidadas por la Coordinación de Desarrollo Institucional en un manual preliminar. Este documento fue objeto de una validación técnica final por parte de la Secretaría de Planificación y, con los ajustes necesarios, se remitió a la Máxima Autoridad para su aprobación oficial.

Con el manual aprobado, se llevó a cabo la priorización de los procedimientos críticos, sobre los cuales se elaboraron mapas de caracterización específicos e indicadores de gestión, seguidos de la diagramación de flujos bajo estándares BPMN. Para asegurar la calidad y pertinencia de estos instrumentos, se estableció un segundo ciclo de control institucional: en primer lugar, la verificación de las áreas pertinentes, en segundo lugar, la validación técnica de la Secretaría de Planificación, y finalmente la aprobación oficial por parte de la Máxima Autoridad.

Una vez cumplidas estas fases de control, el manual y los procedimientos priorizados fueron socializados a nivel institucional por la Secretaría General, garantizando su difusión y comprensión en todas las áreas. Finalmente, se dispuso su archivo institucional para custodia y consulta oficial, consolidando así un instrumento de gestión que no solo documentada, sino que también estandariza, coordina y facilita la mejora continua de la gestión institucional.

Ilustración 14. Flujo de elaboración de mapas de caracterización





Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

4.4.5 Análisis de presupuesto

El presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay se ha estructurado en función del cumplimiento progresivo del Modelo Territorial Deseado -MTD- definido en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, así como de las prioridades establecidas por las distintas administraciones provinciales. La formulación y ejecución presupuestaria han estado alineadas a criterios de sostenibilidad fiscal, eficiencia en la inversión pública y responsabilidad financiera, con un enfoque orientado a resultados y al bienestar de la ciudadanía.

Durante el período 2020–2024, el comportamiento del presupuesto institucional ha estado influenciado por diversos factores, entre los que destacan las disposiciones legales y administrativas vigentes, la variación en los precios de bienes y servicios, y el cumplimiento de obligaciones financieras derivadas de operaciones de crédito público, en especial con el Banco de Desarrollo del Ecuador (BDE).

Cabe señalar que, en el año 2020 la ejecución de procesos institucionales se vio afectada por la emergencia sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19, lo que generó restricciones operativas, reprogramaciones presupuestarias y una reasignación de recursos hacia áreas prioritarias.

A continuación, en la **tabla 3** se presenta la evolución del presupuesto codificado, devengado y ejecutado entre los años 2020 y 2024:

Tabla 3. Histórico de presupuestos 2020-2024

DETALLE	AÑO				
	2020	2021	2022	2023	2024
Codificado	71.827.301,35	51.892.752,77	70.365.508,34	57.805.798,66	66.863.710,42
Devengado	32.458.975,99	44.053.277,06	46.800.293,76	43.046.113,12	55.795.066,45
Ejecutado	45,19%	84,89%	66,51%	74,47%	83,45%

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

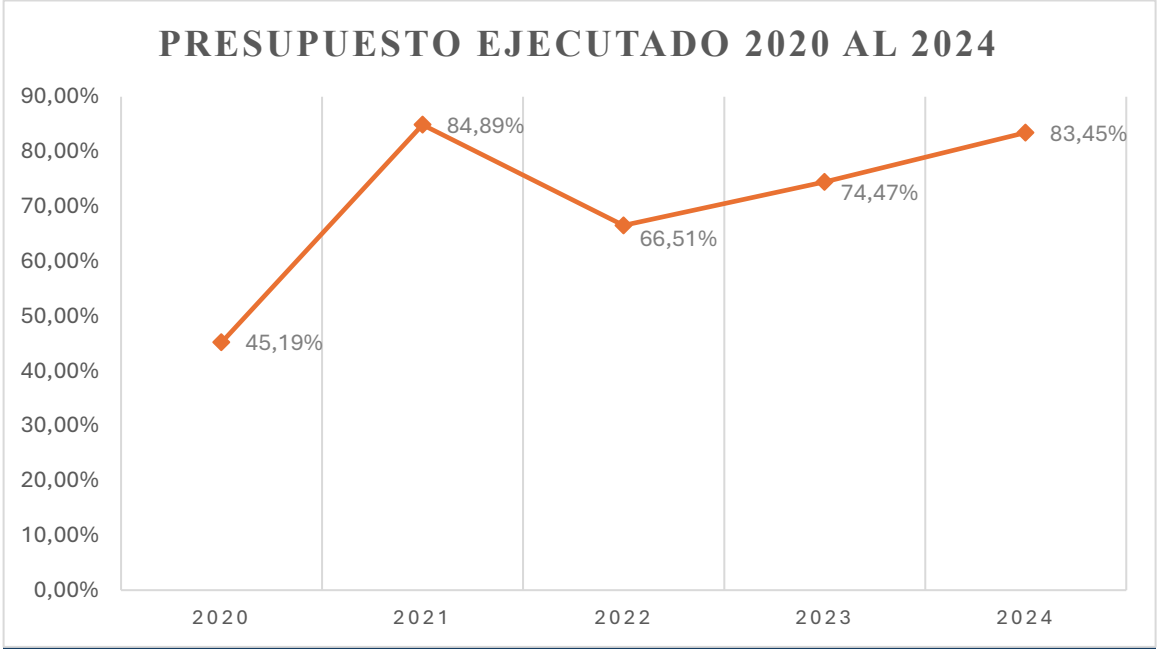
En el año 2020, la ejecución presupuestaria se ubicó en el 45,19%. En el año 2021, se evidenció una recuperación alcanzando un 84,89% de ejecución, durante el año 2022, la ejecución descendió al 66,51%.

Sin embargo, a partir de esta administración en el año 2023, el Gobierno Provincial del Azuay experimenta un notable repunte en su desempeño presupuestario, alcanzando una ejecución del 74,47%. Resultado que refleja no solo la efectiva puesta en marcha de obras financiadas con recursos del BDE, sino también una gestión estratégica que logró mantener el ritmo de inversión pese al contexto de transición institucional derivado de las elecciones seccionales y el cambio de administración. Este año marca un punto de inflexión en el fortalecimiento de la gestión financiera, consolidando una nueva etapa de eficiencia y responsabilidad en el manejo de los recursos públicos.

Para el año 2024, se proyectó una ejecución presupuestaria alineada con los objetivos estratégicos de inversión, respaldada por una administración institucional fortalecida, con capacidades técnicas y operativas para sostener altos niveles de ejecución y contribuir de manera significativa al desarrollo territorial.

No obstante, es importante señalar que, pese al incremento en los niveles de ejecución presupuestaria, la persistente problemática relacionada con la asignación tardía de recursos fiscales ha representado una limitación estructural. Esta situación ha obligado a realizar ajustes fuera de los procesos de planificación definidos al inicio del ejercicio fiscal, afectando la secuencia y oportunidad de implementación de algunos programas y proyectos estratégicos. Aun así, se han realizado esfuerzos por mantener la coherencia entre la ejecución operativa y los objetivos institucionales priorizados.

Ilustración 15. Presupuesto ejecutado desde el año 2020 al año 2024



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

4.4.6 Análisis de la inversión por direcciones del GADPA

Complementariamente, y en aplicación del enfoque por resultados, se ha desagregado la inversión ejecutada por el GADPA conforme a las diferentes direcciones. Esta información ha sido obtenida del área de seguimiento y evaluación de la Secretaría de Planificación y permite observar la priorización funcional del presupuesto institucional.

La mayor inversión durante el año 2024 se ha concentrado en vialidad y riego, lo cual refleja la estrategia institucional de fortalecer la infraestructura y la planificación articulada del territorio, como se observa en la **Ilustración 16.**

Ilustración 16. Ejecución presupuestaria por direcciones.

Fuente. Secretaría de Planificación y Desarrollo
Elaboración. GADPA, 2025

4.4.7 Análisis de generación de ingresos propios

El GADPA cumple un rol esencial en la planificación, ejecución y administración del desarrollo provincial. Esta labor exige una estructura financiera sólida, sostenible y alineada con los principios de autonomía y corresponsabilidad fiscal. En este sentido, la generación de ingresos propios es un eje estratégico que fortalece la gestión institucional, reduce la dependencia de las transferencias del Gobierno Central y garantiza la continuidad de los programas y proyectos prioritarios del territorio.

Si bien la estructura presupuestaria provincial continúa dependiendo en gran parte de las transferencias nacionales, los avances en la tasa de movilidad, gestión ambiental, planificación energética demuestran un proceso hacia la autonomía financiera y la sostenibilidad institucional**.**

Fuentes de ingresos propios

a) Tasas y contribuciones

- Tasa de Movilidad Ecológica y Sostenible.
- Tasa de colocación y ubicación de rótulos y vallas en la red vial provincial.
- Tasa para el uso de infraestructura pasiva para el soporte de redes e infraestructura de telecomunicaciones.
- Tasa de cuidado de cunetas.
- Contribución especial de mejoras “Nuestra Vía”.
- Tasa de Peaje.

b) Gestión ambiental

El GADPA, como autoridad ambiental de competencia provincial, recauda recursos por licencias ambientales fortaleciendo la gestión ambiental.

c) Desarrollo Productivo

En el marco de la estrategia de diversificación económica, el GAD Provincial ha consolidado la empresa pública AGROAZUAY EP, como instrumento técnico, financiero y operativo para el impulso del desarrollo agroproductivo provincial. AGROAZUAY representa una política pública que articula la acción institucional con el sector productivo rural, promoviendo la soberanía alimentaria, la reactivación económica y la generación de valor agregado en el territorio.

Su modelo de gestión se basa en la asociatividad, la agroindustrialización y la comercialización directa, priorizando la inclusión de pequeños y medianos productores.

d) Cooperación y alianzas

Se ha iniciado la Implementación del Catálogo de Cooperación Internacional, una herramienta institucional que identifica, organiza y gestiona oportunidades de financiamiento, asistencia técnica y cooperación con diversos organismos internacionales.

Este catálogo permite vincular de manera más eficiente los planes, programas y proyectos del GADPA con fuentes de apoyo técnico y financiero.

Entre los organismos y entidades identificadas en este proceso se incluyen:

CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe: apoyo a proyectos de infraestructura, innovación y sostenibilidad territorial.

FIEDS – Fondo Ítalo Ecuatoriano para el Desarrollo Sostenible: cooperación técnica y financiamiento para programas productivos, ambientales y de fortalecimiento institucional.

CIDAP – Centro Interamericano de Artesanías y Artes Populares: impulso a proyectos culturales, artesanales y de identidad territorial.

Otros organismos multilaterales, embajadas, agencias de cooperación y ONGs internacionales con presencia en la región.

De igual manera, el GADPA mantiene una gestión activa ante el Banco de Desarrollo del Ecuador (BDE), orientada a la obtención de fondos reembolsables y no reembolsables, en función de los requerimientos de inversión provincial.

Los fondos reembolsables se canalizan hacia proyectos de infraestructura vial, gestión de riesgos y fortalecimiento institucional, mientras que los no reembolsables apoyan iniciativas de planificación, asistencia técnica y estudios estratégicos.

e) Innovación financiera y sostenibilidad energética

El GADPA impulsa la evaluación y futura implementación de proyectos de generación de energía fotovoltaica como una nueva línea estratégica de ingresos propios y autosuficiencia energética institucional**.**

El aprovechamiento del potencial solar del territorio permitirá:

- Reducir costos energéticos institucionales y mejorar la eficiencia del gasto público.
- Generar ingresos adicionales mediante la venta o compensación de excedentes de energía a la red nacional.
- Promover sostenibilidad ambiental**,** coherente con las políticas de mitigación del cambio climático.

5. ANALISIS SITUACIONAL

5.1 Análisis externo

La gestión institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay se desarrolla en un entorno dinámico, marcado por transformaciones políticas, sociales, económicas, tecnológicas y culturales que inciden directamente en el cumplimiento de sus competencias y en la formulación de objetivos estratégicos. Comprender estas variables resulta fundamental para anticipar riesgos, identificar oportunidades y adaptar la acción institucional a escenarios cambiantes, fortaleciendo así la pertinencia y eficacia de la planificación.

El presente análisis se basa en el enfoque PESTEL y en fuentes oficiales como el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el Banco Central del Ecuador (BCE), el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

5.1.1 Entorno Político

El entorno político, tanto a nivel nacional como local, influye de manera directa en la gestión institucional del GAD Provincial del Azuay. En el contexto nacional, el Ecuador mantiene una estructura democrática funcional, enmarcada en la Constitución de 2008, que reconoce la autonomía de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y les otorga competencias claras para la planificación y gestión del desarrollo territorial, según lo establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

A nivel local, el GADPA ha consolidado una estructura de gobernanza que promueve la participación ciudadana y la toma de decisiones democráticas a través de mecanismos como los consejos de participación, asambleas ciudadanas y presupuestos participativos. Esta apertura representa una fortaleza institucional que permite mayor legitimidad y transparencia en la gestión pública. No obstante, la ejecución de políticas y proyectos provinciales requiere de una articulación continua y efectiva con los niveles cantonales y parroquiales, cuyos intereses y capacidades pueden ser heterogéneos, generando posibles tensiones o demoras en la implementación de intervenciones integrales.

La gestión provincial se enfrenta a desafíos como:

Alta dependencia de las transferencias del Gobierno Central, cuya variación está condicionada a la coyuntura fiscal y política nacional. Por ejemplo, entre 2020 y 2023, los GAD provinciales del país enfrentaron retrasos en las asignaciones que afectaron la ejecución de proyectos prioritarios.

Fragmentación política local: la coexistencia de diversas fuerzas políticas en el Azuay y sus cantones genera escenarios de cooperación y tensión, que pueden ralentizar la ejecución de políticas provinciales.

Presión social y movilizaciones comunitarias: el Azuay es un territorio históricamente activo en la defensa del agua y los recursos naturales, lo que obliga a la Prefectura a actuar con estrategias de diálogo y concertación frente a proyectos de infraestructura.

5.1.2 Entorno Social y Demográfico

El Azuay cuenta con 801.609 habitantes (INEC, 2022), concentrados en un 52,41% en el área urbana, particularmente en Cuenca, y un 47.59% en áreas rurales. La migración interna y externa ha transformado la dinámica poblacional: en los últimos diez años, el Azuay ha registrado flujos migratorios hacia Estados Unidos y Europa, mientras que también ha recibido población venezolana y colombiana. Estos movimientos generan presiones en servicios públicos, infraestructura vial y sistemas de riego, especialmente en las parroquias rurales.

Los indicadores sociales reflejan retos importantes:

Pobreza multidimensional: afecta al 38% de la población provincial (INEC, 2023), con mayor incidencia en el sector rural.

Seguridad ciudadana: los índices de delincuencia en la provincia se incrementaron un 18% entre 2021 y 2023 (Ministerio del Interior, 2023), lo que afecta la movilidad, la inversión y la calidad de vida.

Brechas de equidad: persisten desigualdades significativas en el acceso a servicios básicos, educación superior y empleo digno, especialmente para mujeres, jóvenes y pueblos indígenas.

Ante este escenario, el GADPA ha priorizado políticas de inclusión social, equidad territorial y seguridad vial. Se ha posicionado como un referente a nivel nacional al implementar portales de seguridad vial equipados con tecnología de reconocimiento facial y lectura de placas vehiculares, como parte de una estrategia para fortalecer la seguridad en las vías provinciales. Esta iniciativa innovadora busca contribuir al control del territorio, mejorar la trazabilidad del tránsito y brindar mayor tranquilidad a los ciudadanos que se movilizan diariamente en el territorio azuayo.

5.1.3 Entorno Económico

La economía provincial está fuertemente influida por tres factores externos:

Alta dependencia de transferencias fiscales, aproximadamente el 82% de los ingresos del GADPA provienen de transferencias del Gobierno Central, según datos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2023). Esta fuerte dependencia de recursos fiscales limita la autonomía financiera del gobierno provincial y genera vulnerabilidades estructurales, especialmente en retrasos en las asignaciones presupuestarias. Como consecuencia, se dificulta la ejecución oportuna de los planes operativos anuales y se retrasa la inversión pública.

Remesas como fuente complementaria de ingresos, el Azuay es la segunda provincia a nivel nacional en la recepción de remesas del exterior. Según el Banco Central del Ecuador y estudios de

la Universidad de Cuenca, durante el año 2023 el Azuay recibió USD 1.145 millones en remesas, lo que representa aproximadamente el 19% del Valor Agregado Bruto (VAB) provincial. Si bien estos flujos de capital alivian la pobreza y dinamizan el consumo interno, también reflejan una histórica dependencia de la migración como mecanismo de sustento económico, lo cual puede generar distorsiones en la estructura productiva local y limitar el desarrollo de sectores estratégicos.

Desigual dinámica productiva entre zonas urbanas y rurales, la economía provincial evidencia una concentración de la actividad económica en la ciudad de Cuenca, que lidera en sectores como servicios, manufactura y construcción. Sin embargo, en las zonas rurales persiste una baja productividad, principalmente en el sector agrícola, debido a factores como limitada tecnificación, escaso acceso a financiamiento, y deficiente articulación con los mercados regionales y nacionales. Esta brecha territorial acentúa la desigualdad socioeconómica y obstaculiza la integración productiva a nivel provincial.

Implicaciones y estrategias para el desarrollo económico provincial

Estos factores estructurales resaltan la necesidad urgente de diversificar las fuentes de financiamiento del GADPA, reducir la dependencia fiscal, y mejorar la resiliencia económica del territorio. A través de:

- Fomentar alianzas público-privadas que potencien inversiones estratégicas, especialmente en infraestructura, servicios rurales y cadenas de valor.
- Impulsar mecanismos de financiamiento alternativo, como la gestión de cooperación internacional, fondos de desarrollo territorial, bonos de impacto social o esquemas de participación ciudadana en proyectos locales.
- Desarrollar políticas públicas que fortalezcan el tejido productivo rural, promoviendo la innovación, el acceso a tecnología y la asociatividad, con enfoque territorial y de sostenibilidad.

Cadenas de valor estratégicas en la provincia del Azuay

Actualmente, el GADPA identifica como prioritarias las siguientes cadenas de valor, que presentan un alto potencial para dinamizar la economía provincial si se integran adecuadamente:

- Agricultura: abarca desde la producción primaria hasta la transformación y comercialización de productos agrícolas. La diversificación de cultivos, el acceso a mercados diferenciados y la agregación de valor son claves para su fortalecimiento.
- Industria textil: incluye el diseño, producción y distribución de prendas de vestir, con un fuerte componente artesanal y cultural. Tiene potencial exportador y puede vincularse con el turismo y la identidad local.

- Turismo: se sustenta en la oferta de servicios de alojamiento, gastronomía, turismo comunitario y actividades culturales. Su desarrollo requiere inversión en infraestructura, capacitación y promoción integrada del territorio.

5.1.4 Entorno Cultural

La provincia del Azuay posee un extraordinario patrimonio cultural, tanto material como inmaterial, que constituye uno de los pilares fundamentales de su identidad territorial. Según el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC, 2022), la provincia cuenta con 15.765 registros de patrimonio material e inmaterial que reflejan la riqueza histórica, artística y simbólica de los pueblos y nacionalidades asentados en el territorio.

Este capital cultural, expresado en prácticas ancestrales, saberes populares, fiestas tradicionales, lenguas originarias, técnicas artesanales y gastronomía local, representa una ventaja comparativa estratégica para el desarrollo de sectores como el turismo comunitario, las economías creativas, y la revalorización del mundo rural. Sin embargo, también enfrenta desafíos estructurales que limitan su aprovechamiento pleno y sostenible.

Desigualdades territoriales en el acceso a la cultura

Uno de los principales desafíos es la concentración de la oferta cultural en la ciudad de Cuenca, capital provincial y sede de instituciones culturales nacionales, universidades, museos y centros de formación artística. Mientras tanto, cantones rurales como Pucará, Sevilla de Oro, Oña o Nabón presentan limitaciones significativas en infraestructura cultural, financiamiento, acceso a formación artística, y visibilidad de sus expresiones propias. Esta disparidad territorial genera una brecha en el ejercicio del derecho a la cultura, particularmente en comunidades rurales e indígenas.

Riesgo de pérdida del patrimonio inmaterial

Otro factor crítico es la fragilidad de las prácticas culturales tradicionales, especialmente en contextos rurales. La migración de jóvenes, la falta de políticas sistemáticas de transmisión intergeneracional, y la escasa articulación entre cultura y economía han contribuido al riesgo de desaparición o debilitamiento de manifestaciones culturales comunitarias. Esta situación amenaza no solo la diversidad cultural del Azuay, sino también los vínculos sociales que sostienen las identidades locales y el tejido comunitario.

Rol institucional y estrategias culturales del GAD Provincial

Frente a este panorama, el Gobierno Provincial del Azuay ha venido desarrollando diversas iniciativas a través de su Dirección de Culturas, Recreación y Turismo, orientadas a preservar, revitalizar y proyectar el patrimonio cultural de la provincia. Entre las principales acciones destacan:

- Programas de fortalecimiento cultural comunitario, que apoyan a colectivos artísticos, gestores culturales, portadores de saberes y organizaciones locales.

- Promoción del turismo rural y cultural, articulando rutas patrimoniales, ferias artesanales y eventos culturales con enfoque territorial.
- Acciones de apoyo a la producción artística y la circulación cultural en diversos cantones, promoviendo la descentralización de la oferta cultural.

Estas estrategias han contribuido a dinamizar economías locales, generar empleos relacionados con el arte, la cultura y el turismo, y fortalecer el sentido de pertenencia e identidad territorial.

Interculturalidad, inclusión y cohesión social

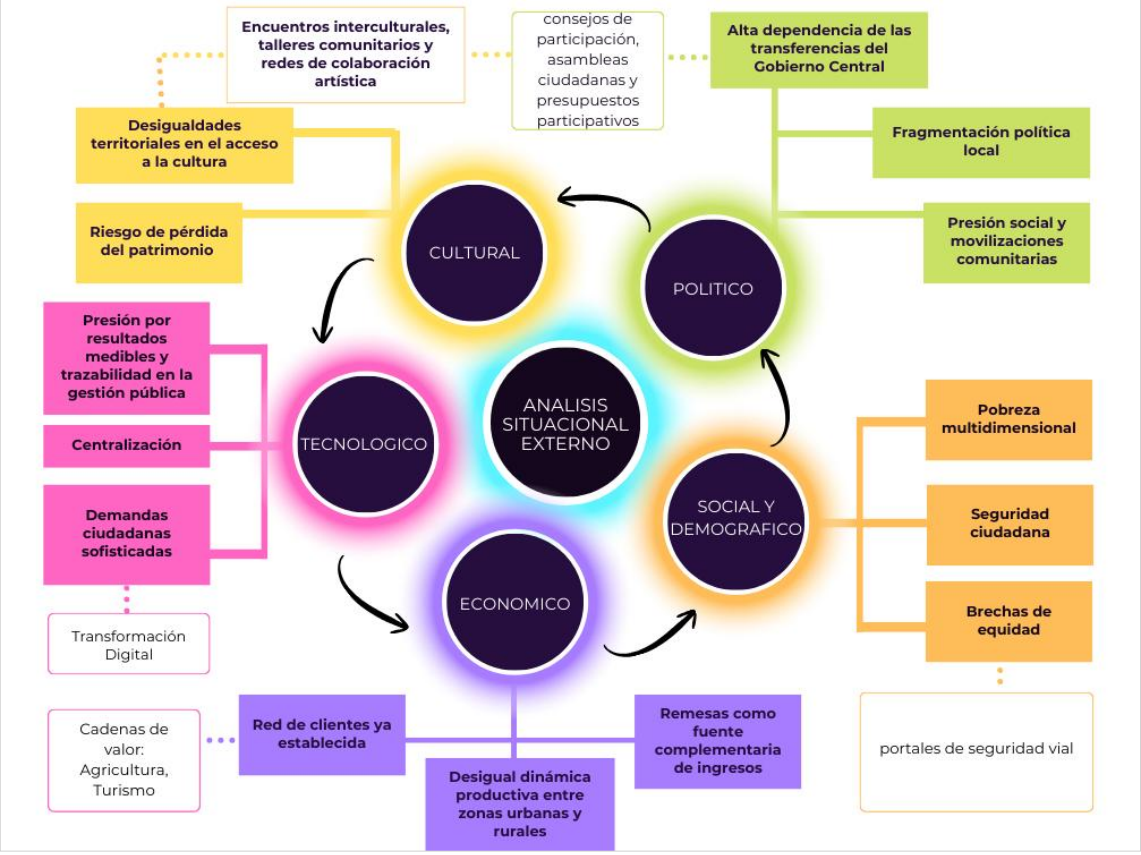
Asimismo, el GAD Provincial ha promovido activamente el enfoque intercultural e inclusivo en sus políticas culturales, propiciando la participación efectiva de mujeres, jóvenes, pueblos indígenas y nacionalidades, tanto en espacios de decisión como en procesos de creación y difusión cultural. A través de festivales, encuentros interculturales, talleres comunitarios y redes de colaboración artística, se han generado oportunidades para el diálogo intercultural, la integración social y la construcción de ciudadanía diversa y plural.

Perspectivas estratégicas

Para consolidar y ampliar el impacto de las políticas culturales, el GAD Provincial del Azuay enfoca su estrategia institucional en:

- Descentralizar aún más la inversión cultural, priorizando cantones rurales con alto valor patrimonial pero baja infraestructura.
- Fortalecer mecanismos de transmisión intergeneracional del patrimonio inmaterial, en articulación con el sistema educativo y las organizaciones comunitarias.
- Articular cultura y desarrollo económico local, fomentando el emprendimiento cultural, el turismo sostenible y las industrias creativas.
- Impulsar marcos normativos y planes provinciales de cultura, que garanticen la sostenibilidad, la participación ciudadana y la gobernanza cultural.

Ilustración 17. Análisis situacional externo del GADPA



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

5.2 Análisis sectorial, análisis tendencial y mapeo de actores

5.2.1 Análisis Sectorial

El diagnóstico territorial de la provincia del Azuay revela desigualdades estructurales que se expresan en brechas significativas en el acceso a servicios básicos, infraestructura, conectividad y oportunidades de desarrollo económico y social. Estas desigualdades tienen una dimensión territorial marcada, evidenciando contrastes entre zonas urbanas y rurales, así como entre cantones con alto nivel de centralidad como Cuenca, que concentra gran parte de la actividad económica y la inversión pública y cantones periféricos con niveles relativamente bajos de desarrollo, especialmente aquellos ubicados en zonas geográficamente aisladas.

Desigualdades y brechas territoriales

El territorio azuayo presenta una heterogeneidad profunda en términos de desarrollo socioeconómico. Mientras que Cuenca, como capital provincial y nodo urbano principal, concentra

la mayor parte del empleo formal, la inversión en infraestructura, la prestación de servicios públicos y la conectividad digital, varios cantones rurales, entre ellos Pucará, Camilo Ponce Enríquez, Sevilla de Oro y San Fernando, enfrentan serias limitaciones estructurales. Estas se manifiestan en deficiencias en la red vial secundaria y terciaria, escaso acceso a sistemas de riego tecnificado, baja cobertura de servicios de salud y educación de calidad, y dificultades en la conectividad digital y el transporte público.

Desde la perspectiva económica, la provincia mantiene una fuerte dependencia del sector primario (agricultura, ganadería y minería artesanal), caracterizado por bajos niveles de productividad, limitada tecnificación y escasa agregación de valor. Las condiciones precarias en infraestructura de riego, vías de acceso y canales de comercialización acentúan las condiciones de pobreza y exclusión, especialmente en comunidades rurales, campesinas e indígenas, que no logran integrarse plenamente en los mercados ni acceder a oportunidades sostenibles de desarrollo económico.

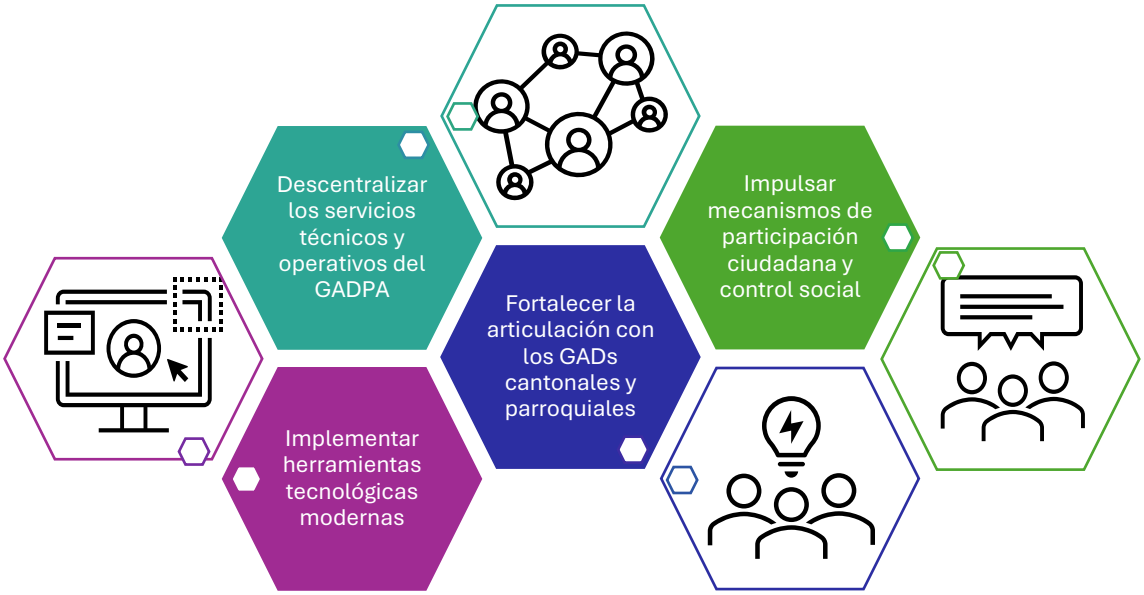
En el ámbito social, los indicadores de pobreza multidimensional son preocupantes en varias zonas rurales, con marcadas brechas en acceso a educación de calidad, servicios de salud, vivienda digna, empleo decente y participación ciudadana. Los grupos históricamente vulnerables como mujeres, pueblos y nacionalidades indígenas, personas con discapacidad y jóvenes rurales enfrentan barreras adicionales para ejercer plenamente sus derechos y acceder a oportunidades equitativas de desarrollo humano.

Presencia Institucional y Necesidades de Fortalecimiento:

Históricamente, la presencia institucional del GAD Provincial del Azuay se ha enfocado en la ejecución de obras físicas, especialmente en el área de infraestructura vial rural y sistemas de riego. Si bien estas acciones son fundamentales y se alinean con sus competencias exclusivas, es cada vez más evidente la necesidad de ampliar el alcance de su gestión territorial hacia un enfoque más transversal, territorializado e inclusivo.

Para ello, se vuelve indispensable identificar las necesidades de fortalecimiento Institucional como se detalla en la **Ilustración 18**.

Ilustración 18. Necesidades de fortalecimiento Institucional

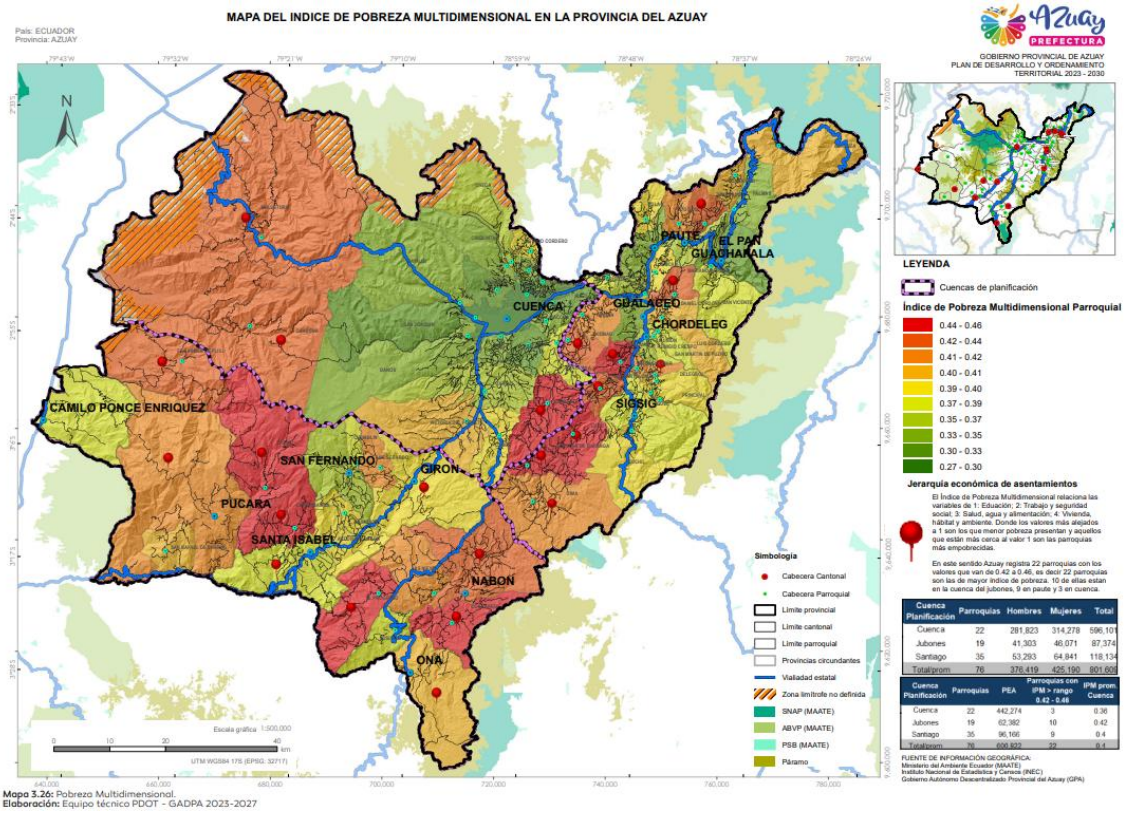


Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

5.2.2 Pobreza Multidimensional en el Azuay

El GADPA, en el marco de la actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) 2024–2030, ha incorporado un enfoque territorial basado en evidencia, utilizando herramientas como el Modelo Territorial Actual y el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) como instrumentos necesarios para la toma de decisiones y la identificación de brechas estructurales (**ver Ilustración 19**).

Ilustración 19. Mapa índice de pobreza multidimensional provincia del Azuay



Cuenca Planificación	Parroquias	Hombres	Mujeres	Total
Cuenca	22	281,823	314,278	596,101
Jubones	19	41,303	46,071	87,374
Santiago	35	53,293	64,841	118,134
Total/prom	76	376,419	425,196	801,609

Cuenca Planificación	Parroquias	PEA	Parroquias con IPM > rango 0.42 - 0.46	IPM prom. Cuenca
Cuenca	22	442,274	3	0.36
Jubones	19	62,382	10	0.42
Santiago	35	96,166	9	0.4
Total/prom	76	600,822	22	0.4

Fuente. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial GADPA
Elaboración. GADPA, 2024

El IPM constituye una herramienta de análisis profundo que permite identificar las privaciones simultáneas que enfrentan los hogares azuayos en dimensiones clave del Buen Vivir. Según el diagnóstico territorial actualizado:

- El 38% de los hogares rurales de la provincia se encuentran en condición de pobreza multidimensional, con cuatro o más privaciones.
- En parroquias como Quingeo (Cuenca)**,** Shaglli (Santa Isabel) y Ludo (Sígsig), el IPM supera el 0.45, indicando que casi la mitad de los hogares viven en pobreza extrema.
- Las parroquias de Mariano Moreno, San Juan, Nabón, Cochapata y El Progreso también presentan altos niveles de pobreza multidimensional, especialmente en los cantones de Gualaceo y Nabón.

Estos indicadores evidencian una desigual distribución de servicios y oportunidades en el territorio, lo que plantea la necesidad urgente de fortalecer las intervenciones en riego, fomento productivo, infraestructura vial, educación rural y atención a grupos prioritarios.

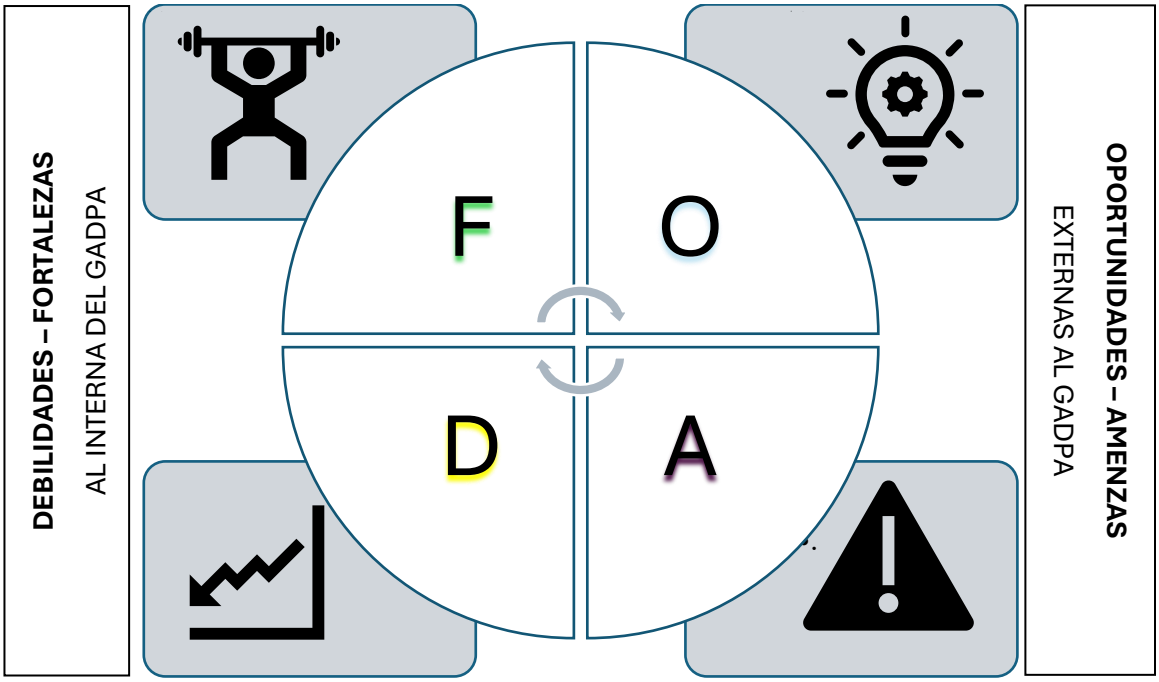
5.2.3 Presencia territorial del GADPA

El GAD Provincial del Azuay mantiene presencia institucional en los 15 cantones de la provincia; no obstante, esta presencia ha estado marcada por una fuerte centralización en torno al cantón Cuenca. Esta concentración de recursos y capacidades en la capital provincial ha restringido el alcance de las políticas públicas y ha acentuado las brechas territoriales. Razón por la cual se vuelve urgente avanzar hacia un modelo de gestión más descentralizado, equitativo y territorialmente integrado.

5.2.4 Análisis tendencial

La Prefectura del Azuay se enfrenta actualmente a un entorno externo e interno de alta complejidad, caracterizado por múltiples factores que amenazan su capacidad institucional para planificar, ejecutar y evaluar políticas públicas con eficacia. El análisis tendencial revela que, de mantenerse las condiciones actuales y no abordarse de forma estratégica las debilidades internas ni aprovecharse las oportunidades externas, la provincia podría enfrentar un escenario de estancamiento progresivo, incremento de las desigualdades territoriales y debilitamiento de la gobernabilidad local.

Ilustración 20. Análisis FODA



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Fortalezas identificadas -análisis interno-

Tabla 4. Fortalezas

Categoría	Fortaleza Identificada	Descripción
Talento Humano	Equipo técnico calificado	Personal con perfiles interdisciplinarios adecuados a sus funciones, con competencias técnicas y relacionales.
Voluntad Política	Compromiso con la cooperación	Alta disposición política y administrativa para establecer alianzas y gestionar cooperación técnica y financiera.
Formación y Desarrollo	Capacitación continua	Procesos formativos orientados al fortalecimiento de competencias técnicas y trabajo en equipo.
Gestión Ambiental	Autoridad Ambiental reconocida	Acreditación como Autoridad Ambiental de Aplicación Responsable (AAAr), con facultades de control y regulación ambiental (excepto en Cuenca).
Tecnología e Infraestructura TIC	Infraestructura tecnológica moderna	Servidores hiperconvergentes que integran redes, almacenamiento, procesamiento y virtualización, mejorando la eficiencia, seguridad y escalabilidad.

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Oportunidades identificadas -análisis externo-

Tabla 5. Oportunidades

Categoría	Oportunidad Identificada	Descripción
Articulación territorial	Coordinación con GAD cantonales y parroquiales	Relaciones institucionales consolidadas para implementar agendas comunes, con enfoque territorial y participación de múltiples niveles de gobierno.
Cooperación internacional	Presencia activa de organismos de cooperación	Disponibilidad de financiamiento y asistencia técnica para proyectos de desarrollo sostenible e innovación institucional.
Tecnología y digitalización	Acceso a TIC y SIG	Tecnologías digitales, de comunicación y geoespaciales a bajo costo, útiles para modernizar la planificación y la gestión pública.
Ecosistema académico	Universidades con alto nivel de investigación	Centros de educación superior con capacidad para generar conocimiento aplicado y soluciones a problemas territoriales específicos.

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Debilidades identificadas -análisis interno-

Tabla 6. Debilidades

Categoría	Debilidad Identificada	Descripción
Tecnología e Información	Sistemas no interoperables, vulnerables y sin auditoría	Limitada capacidad tecnológica, ausencia de ciberseguridad, falta de planes de contingencia y baja integración entre procesos.
Gestión Desconcentrada	Ausencia de procesos desconcentrados	Falta de presencia operativa en el territorio, lo que dificulta el acceso equitativo a servicios en zonas rurales.
Comunicación Institucional	Difusión institucional débil	Poca visibilidad del quehacer institucional.
Articulación Interna	Baja coordinación interdepartamental	Falta de integración entre direcciones y secretarías en planificación, ejecución y evaluación de proyectos conjuntos.
Planificación y Evaluación	Procesos sin indicadores ni certificaciones	Debilidades en el seguimiento institucional; falta de sistemas de medición y mejora continua de la calidad.
Talento Humano	Formación inadecuada y limitada oferta de capacitación	Programas formativos no responden a necesidades técnicas reales; limitada disponibilidad de proveedores de formación especializada.
Proyectos y Contratación	Inexperiencia técnica en formulación y ejecución de proyectos	Áreas técnicas con escasa experiencia en procesos de inversión pública y contratación, afectando la eficiencia y cumplimiento.

Recursos Humanos	Déficit de personal en áreas clave	Carga operativa alta, equipos incompletos y demoras en la atención de procesos administrativos o técnicos.
Normativa Institucional	Marco normativo ineficiente	Regulación desactualizada que limita modelos de gestión más ágiles y desconcentrados.
Logística y Movilidad	Déficit de transporte y equipo menor	Falta de vehículos y herramientas necesarias para operatividad eficiente en territorio.
Ejecución Presupuestaria	Brechas en la distribución del presupuesto	Desbalance en la atención de competencias COOTAD: vialidad priorizada, mientras ambiente, fomento e investigación están desatendidas.
Gestión de Convenios	Convenios con plazos vencidos	Falta de seguimiento y actualización de instrumentos de cooperación vigentes.

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Amenazas identificadas análisis externo

Tabla 7. Amenazas

Categoría	Amenaza Identificada	Descripción
Inestabilidad Nacional	Cambios constantes en líneas estratégicas del Gobierno Central	Afectan la continuidad de políticas públicas regionales y la planificación presupuestaria.
Limitaciones Presupuestarias	Escasez y retraso en las transferencias de recursos del Estado	Alto porcentaje del presupuesto se reparte en muchos niveles sin criterios de equidad ni oportunidad.
GAD parroquiales debilitados	Baja capacidad operativa y de gestión local	Falta de personal y recursos técnicos limita la ejecución de convenios y proyectos.
Sociedad civil débil	Falta de fortalecimiento organizativo en colectivos, asociaciones y actores sociales	Obstaculiza la ejecución de programas en fomento productivo, riego y atención a grupos prioritarios.
Polarización política	Interferencias políticas por diferencias ideológicas	Podrían frenar o distorsionar la implementación de políticas del GADPA en competencias clave.
Incumplimiento de convenios	Riesgo de incumplimiento de compromisos por parte de actores externos	Cooperación internacional, academia y sociedad civil pueden incumplir acuerdos, afectando metas programáticas.
Inseguridad territorial	Creciente inseguridad en zonas urbanas y rurales	Impacta negativamente en la inversión, la participación ciudadana y la estabilidad del entorno.
Austeridad fiscal	Políticas de ajuste nacional	Limitan el desarrollo institucional, reducen recursos para inversión y comprometen servicios públicos.
Crisis climática	Eventos naturales adversos (sequías, inundaciones, deslizamientos)	Comprometen infraestructura, poblaciones vulnerables y ejecución de políticas ambientales o de desarrollo territorial.

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

5.2.4.1 Escenario Tendencial

En términos prospectivos, si el GADPA no logra:

⚠	Superar sus debilidades institucionales
	Adaptarse a las amenazas del entorno
	Y capitalizar las oportunidades emergentes

la provincia enfrentará un escenario de deterioro paulatino de sus condiciones sociales, económicas y ambientales. Esto se traduciría en:

✕	Mayor concentración de servicios y desarrollo en Cuenca, ampliando la brecha territorial.
	Recrudecimiento de la pobreza rural y el desempleo juvenil.
	Aumento de conflictos por uso del suelo, agua y recursos naturales.
	Debilitamiento de la legitimidad institucional y la confianza ciudadana.
	Reducción de la inversión pública y privada en sectores estratégicos.

Frente a este panorama, el diseño del Plan Estratégico Institucional (PEI) parte de una visión crítica y realista del contexto, pero también de un compromiso decidido con la transformación institucional, el fortalecimiento territorial y la innovación en la gestión pública.

5.2.5 Mapeo de actores

Ilustración 21. Mapeo de actores

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay ha identificado actores relevantes, organizados en seis grupos estratégicos según su naturaleza y nivel de incidencia en el territorio:

Gobierno Central: Instituciones del nivel central del Estado que mantienen vínculos con el GAD Provincial en la gestión de competencias descentralizadas y el desarrollo de políticas públicas.

Gobiernos Autónomos Descentralizados: Incluyen GAD provinciales, cantonales y parroquiales. Son aliados sustanciales para la ejecución coordinada de proyectos, dado el rol articulador que ejerce el GAD Provincial en el territorio.

Actores Vinculados a los GAD: Entidades que, si bien no forman parte directa del sistema GAD, están estrechamente relacionadas con los procesos de planificación y gestión territorial.

Instituciones Académicas y Universitarias: Centros de educación superior y de investigación, tanto locales como nacionales, que aportan al desarrollo de programas de innovación, formación y generación de conocimiento.

Actores Sociales: Compuestos por organizaciones de la sociedad civil, asociaciones comunitarias y ONGs con presencia activa y capacidad de incidencia en procesos sociales, culturales y de desarrollo humano.

Actores Internacionales: Incluyen embajadas, consulados y organismos de cooperación internacional que colaboran en proyectos de desarrollo sostenible, asistencia técnica y fortalecimiento institucional.

5.2.5.1 Nivel de Relación con el GAD Provincial del Azuay

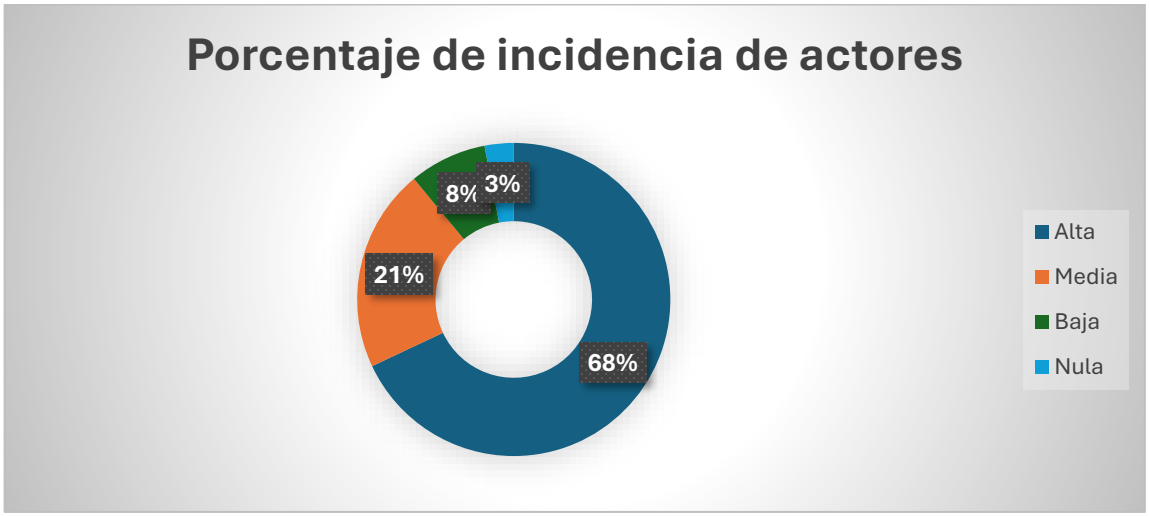
Alta: Principalmente GAD cantonales y parroquiales, así como actores sociales, con quienes existe una coordinación estrecha en iniciativas de desarrollo local y territorial.

Media: Actores cuyas competencias son complementarias a las del GAD Provincial. Representan aliados estratégicos en temas como infraestructura, ambiente, turismo y conectividad.

Baja: Vínculos limitados o relaciones en proceso de construcción. En este grupo figuran entidades con las que se han iniciado acercamientos, pero que aún no se han consolidado.

Nula: Organismos con los que actualmente no se mantiene relación institucional activa, generalmente por diferencias de competencia o ámbitos de actuación. No obstante, existe potencial para establecer futuras alianzas mediante mecanismos de articulación formal.

Ilustración 22. Porcentaje de incidencia de actores

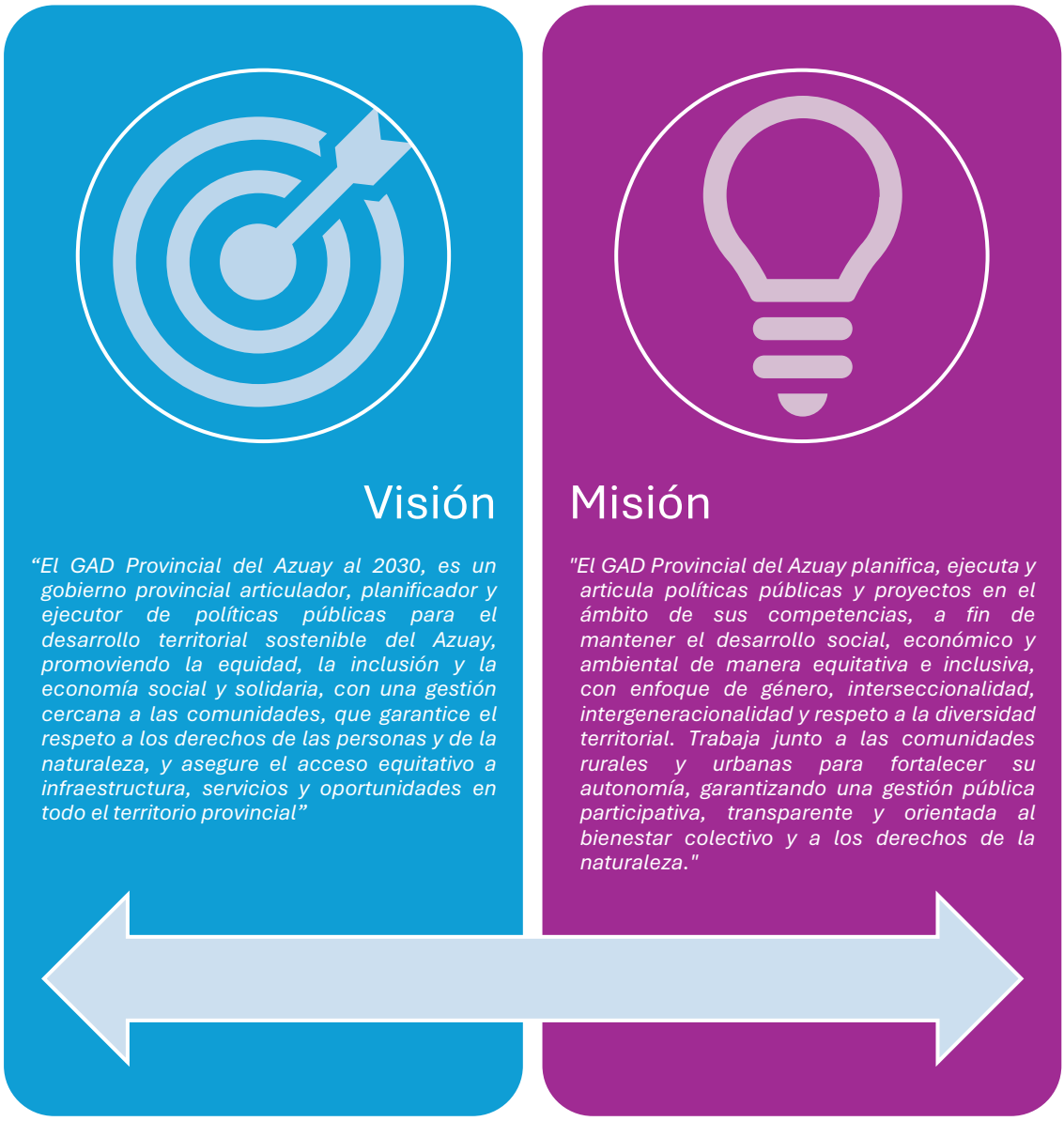


Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

6. ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN

6.1 Visión y Misión

Ilustración 23. Visión y Misión



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

6.2 Valores

La descripción de valores institucionales no solo es un asunto declarativo. En términos estratégicos identifica los comportamientos institucionales esperados y deseables. Cada decisión institucional, ya sea estratégica u operativa debe regirse a estas propuestas de valores que a la vez explican lo que institucionalmente consideramos como más importante.

SOSTENIBILIDAD

Compartimos la idea de que la tecnología e innovación desarrolladas en alianzas las universidades y organizaciones productivas, comunitarias y sociales es el mejor camino para la conservación, restauración y recuperación de los bienes y servicios que presta la naturaleza y se pueden aplicar a todos los procesos institucionales.

EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD

Creemos que la gestión pública debe ser profesional, orientada al ciudadano, con uso progresivo de nuevas tecnologías y dispuesta a simplificar todos sus procesos. Esto se refleja en comportamientos honestos y transparentes que generan confianza y devuelven el valor a lo público como medio de coordinación social.

INSTITUCIÓN DIVERSA E INCLUYENTE

Estamos seguros de que todas y todos son bienvenidos. Nuestros empleados, empleadas, trabajadores y trabajadoras tienen garantizados sus derechos laborales y humanos sin distinción de edad, raza, etnia, nacionalidad, color de piel, tendencia política o religiosa, sexo, género u orientación sexual.

REDISTRIBUCIÓN Y JUSTICIA SOCIAL

Tenemos un acuerdo común sobre la importancia de la generación ética de riqueza y su posterior redistribución en términos de justicia social. Todas nuestras políticas públicas resuelven problemas de todas y todos los habitantes de la provincia, a la vez que se generan políticas activas de redistribución a través de cargas impositivas más justas para todos los estratos económicos.

7. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

7.1 Cuadro de Mando Integral (CMI)

En el marco del Plan Estratégico Institucional del GADPA, el CMI traduce los objetivos estratégicos en un sistema operativo concreto para el seguimiento y la evaluación. Este enfoque permite alinear las estrategias institucionales con el cumplimiento de la misión y visión, mediante indicadores claros y medibles. Además, facilita la rendición de cuentas, promueve la mejora continua y optimiza la asignación de recursos.

El CMI conecta directamente la estrategia con la ejecución a corto y mediano plazo, siendo esencial para monitorear la contribución real de cada unidad administrativa a los grandes ejes de desarrollo provincial. Su aplicación en contextos gubernamentales se ha enriquecido con enfoques de *gestión por resultados*, *gobernanza basada en datos* y *rendición de cuentas ciudadana*, convirtiéndolo en una herramienta valiosa para el seguimiento estratégico del desarrollo institucional y territorial. En el caso de la provincia de Azuay, su integración con sistemas de información geográfica y procesos de participación ciudadana refuerza su relevancia en la planificación.

Diversos estudios y organismos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) recomiendan el uso del CMI como parte de un enfoque de *Gestión para Resultados de Desarrollo* (GpRD), dado que permite institucionalizar la evaluación continua del impacto de las políticas públicas.

7.2 Formulación de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)

Los Objetivos Estratégicos Institucionales describen los logros o resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado, es decir, hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos. Los objetivos institucionales deben tener concordancia con la planificación sectorial y/o nacional, fundamentados en sus competencias y atribuciones. Responde a las preguntas: ¿Qué es lo que se debe lograr para alcanzar un cambio sustancial y encaminarnos a la visión del GPA?;¿Cuáles son las prioridades de la institución?; ¿Qué debe ser resuelto con urgencia?

7.2.1 Eje Naturaleza y Ambiente

El eje ambiental, es parte estratégica y transversal del PEI del GAD Provincial del Azuay, ya que traduce la visión política y territorial de sostenibilidad en programas concretos que orientan la acción institucional.

Los programas y proyectos mencionados en el eje ambiental (como *"Azuay con Calidad Ambiental"*, *"Restauración y Conservación de Humedales"* y *"Un Millón de Árboles para el Azuay"*) forman parte de las líneas programáticas del PEI, contribuyendo a:

El cumplimiento de metas medibles en cobertura forestal, conservación de páramos, restauración de humedales, etc.

La implementación de acciones transversales (como educación, participación, enfoque de género e intergeneracionalidad).

7.2.2 Eje Infraestructura y servicios

El eje de infraestructura y servicios se alinea estrechamente con los objetivos estratégicos del PEI del GAD Provincial del Azuay, al priorizar la conectividad vial, el acceso equitativo a servicios básicos y el fortalecimiento de la resiliencia territorial. La modernización de la red vial provincial y la construcción de puentes estratégicos mejoran la movilidad, reducen los tiempos de traslado y facilitan el acceso a salud, educación y mercados, contribuyendo al desarrollo económico y social de zonas rurales históricamente aisladas.

Asimismo, los programas de tecnificación del riego permitirán una gestión eficiente del recurso hídrico y el incremento de la productividad agrícola, lo que refuerza el enfoque de sostenibilidad territorial y la soberanía alimentaria, pilares fundamentales del PEI. La incorporación de programas de vivienda rural y sistemas de gestión de riesgos fortalecen la cohesión social y la seguridad de las comunidades, consolidando un modelo de territorio resiliente, productivo y equitativo.

Este eje, en su conjunto, articula políticas públicas, planificación territorial y gestión de recursos bajo criterios de eficiencia, equidad y sostenibilidad, en coherencia con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

7.2.3 Eje Economía y Sociedad

El GAD Provincial del Azuay proyecta fortalecimiento a través del impulso a la economía popular y solidaria, la diversificación productiva y la integración de pequeños y medianos productores rurales (CADENAS PRODUCTIVAS). Esta visión se alinea con el Plan Estratégico Institucional del GADPA, al promover el desarrollo económico con equidad territorial, fomento del empleo digno y reducción de brechas sociales.

Iniciativas como “Azuay es el Destino”, que posiciona al turismo y la cultura como motores económicos, y los programas de fortalecimiento asociativo, promueven la competitividad local con justicia social y ambiental. Además, el componente social del eje incorpora acciones específicas para garantizar la inclusión de grupos de atención prioritaria, como el programa “Caravanas por la Vida”, que refuerzan el acceso a servicios básicos, cohesión social y participación comunitaria. La promoción de la cultura, el deporte y la identidad local complementan este modelo, que se articula plenamente con los objetivos estratégicos del PEI relacionados con el desarrollo humano, la equidad y la sostenibilidad territorial.

7.2.4 Eje Gestión Territorial e Institucional

El diagnóstico institucional del GAD Provincial del Azuay evidencia la urgencia de fortalecer la planificación territorial y optimizar la gestión de los recursos públicos, en coherencia con los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI).

En este contexto, el PEI consolida un modelo de gestión orientado a la eficiencia, la transparencia y la generación de valor público, entendida como la capacidad de la institución para responder con calidad, oportunidad y equidad a las necesidades ciudadanas. Para lograrlo, es necesario alinear la planificación, el presupuesto y la evaluación de resultados, así como fortalecer la participación, la articulación interinstitucional y los enfoques transversales como equidad, sostenibilidad y territorialidad.

7.3 Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)

Tabla 8. OEI 1

PEI 2023-2027	PDOT 2024-2030				
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	**PROGRAMA**	**PROYECTO**	**META DEL PROGRAMA/ CUANTITATIVA**	**INDICADOR**	**FORMULA**
OEI 1 **ASEGURAR EL USO SOSTENIBLE Y LA CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES DEL AZUAY PARA PROMOVER EL DESARROLLO TERRITORIAL INCLUSIVO, EQUILIBRADO Y RESILIENTE.**	ADAPTACIÓN Y MITIGACIÓN DE CAMBIO CLIMÁTICO	UN MILLÓN DE ÁRBOLES PARA EL AZUAY	1´000.000.00	Número de plantas sembradas para la conservación de ecosistemas y zonas de recarga hídrica al 2027	Número de plantas sembradas/ Número de plantas planificadas
	PATRIMONIO NATURAL	RESTAURACIÓN Y CONSERVACIÓN DE HUMEDALES Y VIDA SILVESTRE	12.00	Número ecosistemas entre bosques montanos y humedales de la provincia del Azuay recuperados y conservados, para diciembre de 2027	Número de ecosistemas recuperados/ Número de ecosistemas planificados
	ADAPTACIÓN Y MITIGACIÓN DE CAMBIO CLIMÁTICO	CENTRO DE BIOCONOCIMIENTO "AZUAY ES VIDA" - FIASA	1	Un Centro de Bioconocimiento con equipamiento para 2026	Ejecutado/ Planificado
	AZUAY CON CALIDAD AMBIENTAL	GESTIÓN AMBIENTAL PROVINCIAL	0.7	Población rural de 15 cantones de la provincial del Azuay sensibilizados y/o formados en defensoría del ambiente y desarrollo sostenible, al 2027.	Población rural sensibilizados en temas de ambiente/ población rural
	AZUAY CON CALIDAD AMBIENTAL	CALIDAD AMBIENTAL	1	Cumplir con la normativa vigente para mantener la acreditación como Autoridad Ambiental de aplicación responsable anual	normativa vigente
	AZUAY CON CALIDAD AMBIENTAL	AZUAY DE COLORES	1	Proyecto de arte comunitario	Proyecto de arte comunitario ejecutado/ planificado

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Tabla 9. OEI 2

PEI 2023-2027	PDOT 2024-2030				
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	PROGRAMA	PROYECTO	META DEL PROGRAMA CUANTITATIVA	INDICADOR	FORMULA
OEI 2 **OPTIMIZAR LA INFRAESTRUCTURA DE SOPORTE MEDIANTE EL EFICIENTE DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE REDES VIALES, SISTEMAS DE RIEGO Y PROGRAMAS DE VIVIENDA RURAL, CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO ECONÓMICO, LA PRODUCTIVIDAD AGROPECUARIA Y LA MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA EN ZONAS RURALES.**	MANTENIMIENTO DE LA RED VIAL PROVINCIAL	MANTENIMIENTO DE LA RED VIAL PRODUCTIVA	2400	Km de vías Mantenidas a nivel de lastre	km de vías mantenidos/ km de vías planificados
	MANTENIMIENTO DE LA RED VIAL PROVINCIAL	MANTENIMIENTO VIAL DELEGADO A LOS GAD PARROQUIALES	630	Kms de vías de la red vial secundaria mantenidos a nivel de lastre y mejorados	km de vías secundarios mantenidos/ km de vías planificados
	MEJORAMIENTO DE LA RED VIAL PROVINCIAL	MEJORAMIENTO DE LA RED VIAL PRODUCTIVA	354	Kms de vías de la red vial secundaria mantenidos y mejorados a nivel de pavimento flexible hasta diciembre de 2027	km de vías mejorados/km de vías planificados
	MEJORAMIENTO DE LA RED VIAL PROVINCIAL	CONSTRUCCIÓN DE PUENTES	21	Puentes construidos hasta diciembre de 2027	puentes construidos / puentes planificados
	MEJORAMIENTO DE LA RED VIAL PROVINCIAL	ESTUDIOS VIALES Y DE PUENTES - RED VIAL PRODUCTIVA	54	Diseños definitivos para la construcción de vías y puentes	consultorías recibidas/ consultorías planificadas
	GESTIÓN MANCOMUNADA DE LOS SISTEMAS DE RIEGO	CONSTRUCCIÓN DE NUEVOS SISTEMAS DE RIEGO	1620	Hectáreas productivas servidas y/o incrementadas con los 45 sistemas de riego tecnificados	hectáreas productivas tecnificadas/ hectáreas planificadas
	GESTIÓN MANCOMUNADA DE LOS SISTEMAS DE RIEGO	CONSTRUCCIÓN Y/O MEJORAMIENTO DE SISTEMAS DE RIEGO CON RECURSOS DE LA COMPETENCIA	12927	Número de hectáreas bajo riego que se incrementan hasta diciembre del 2025.	hectáreas productivas tecnificadas/ hectáreas planificadas
	GESTIÓN MANCOMUNADA DE LOS SISTEMAS DE RIEGO	ESTUDIOS DE RIEGO	6	Estudios de infraestructura de riego multipropósito	estudios recibidos/ estudios planificados
	GESTIÓN MANCOMUNADA DE LOS SISTEMAS DE RIEGO	EXPLORACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE AGUAS SUBTERRÁNEAS	15	Número de pozos perforados durante el año 2027	numero de pozos perforados/ número de pozos planificados
	GESTIÓN MANCOMUNADA DE LOS SISTEMAS DE RIEGO	MANTENIMIENTO, MEJORAMIENTO Y RECONSTRUCCIÓN DE SISTEMA DE RIEGO	22274	hectáreas de riego servidas por los 118 sistemas de riego al término del 2027	hectáreas de riego servidas/ hectáreas productivas
	GESTIÓN MANCOMUNADA DE LOS SISTEMAS DE RIEGO	ESCUELA DE RIEGO	24	Número de organizaciones fortalecidas a nivel social, productivo, ambiental y técnica hasta diciembre del 2025.	numero de organizaciones fortalecidas/ organizaciones registradas

	VIVIENDA RURAL DE INTERÉS SOCIAL	VIVIENDA RURAL DE INTERÉS SOCIAL	15000	Metros de suelos catalogados de reserva VIS expropiados para planes y/o programas de vivienda de interés social durante al año 2027	m2 catalogados/ m2 planificados
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OBRAS EMERGENTES	GESTIÓN DE RIESGOS	18	Conformar un total de 30 Comités Comunitarios de Gestión de Riesgos (CCGR) antes de finalizar el año 2027.	ccgr conformado/ ccgr planificado

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Tabla 10. OEI 3

PEI 2023-2027	PDOT 2024-2030				
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	**PROGRAMA**	**PROYECTO**	**META DEL PROGRAMA (CUANTITATIVA)**	**INDICADOR**	**FORMULA**
OEI 3 **IMPULSAR LA ECONOMÍA RURAL Y SOLIDARIA, FORTALECIENDO CADENAS PRODUCTIVAS, EMPRENDIMIENTOS LOCALES Y EL TURISMO SOSTENIBLE, PROMOVIENDO EMPLEO DIGNO, AUTOSUFICIENCIA ALIMENTARIA E INCLUSIÓN SOCIAL, MEDIANTE POLÍTICAS DE EQUIDAD, DESARROLLO CULTURAL Y ACCESO A OPORTUNIDADES ECONÓMICAS Y SOCIALES PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES Y GRUPOS EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD**	SISTEMA DE ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA	POTENCIACIÓN DE CIRCUITOS CORTOS DE COMERCIALIZACIÓN EN LA PROVINCIA DEL AZUAY	407	Contribuir al incremento de ingresos por ventas de 1221 familias que participan en espacios de comercialización a diciembre de 2027	registro de venta final /registro de venta inicial
	SISTEMA DE ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA	TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA DEL AZUAY CON INNOVACIÓN Y VALOR AGREGADO EN LAS ACTIVIDADES AGROPECUARIAS Y ARTESANALES	0.60	pequeños y medianos productores/as, emprendedores/as y artesanos/as mejoran los ingresos a través del fortalecimiento de las actividades productivas y económicas.	ingresos iniciales de productores/ ingresos finales
	SISTEMA DE ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA	FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO DE LAS ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS DEL AZUAY	900.00	productores vinculados a la ESS reciben acciones de promoción.	Informes, Registros de Asistencia, Ayudas memoria, Registro fotográfico Convenios suscritos
	FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN SOCIAL Y SOLIDARIA	RECUPERACIÓN DEL SISTEMA TRADICIONAL DEL CACAO	20	Fincas aplican procesos sostenibles en la producción, cosecha y post- cosecha del cacao	Fincas con procesos sostenibles/ fincas planificadas
	FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN SOCIAL Y SOLIDARIA	MANEJO SOSTENIBLE Y POST COSECHA DEL CAFÉ	0.45	Productores de ASOPROCSI han mejorado los métodos de cultivos mediante el manejo sostenible de fincas a través de una transición agroecológica.	productores con manejo sostenible/ total de productores

	EQUIDAD E INCLUSIÓN SOCIAL	ATENCIÓN A GRUPOS PRIORITARIOS	3	Proyecto enfocado en grupos de atención prioritaria y grupos vulnerables en el Azuay, implementado	Proyectos implementados/ proyectos planificados
	EQUIDAD E INCLUSIÓN SOCIAL	COMUNIDADES POR LA VIDA	99	Espacios comunitarios en donde se brinden diversos servicios sociales	Espacios implementados/espacios planificados

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Tabla 11. OEI 4

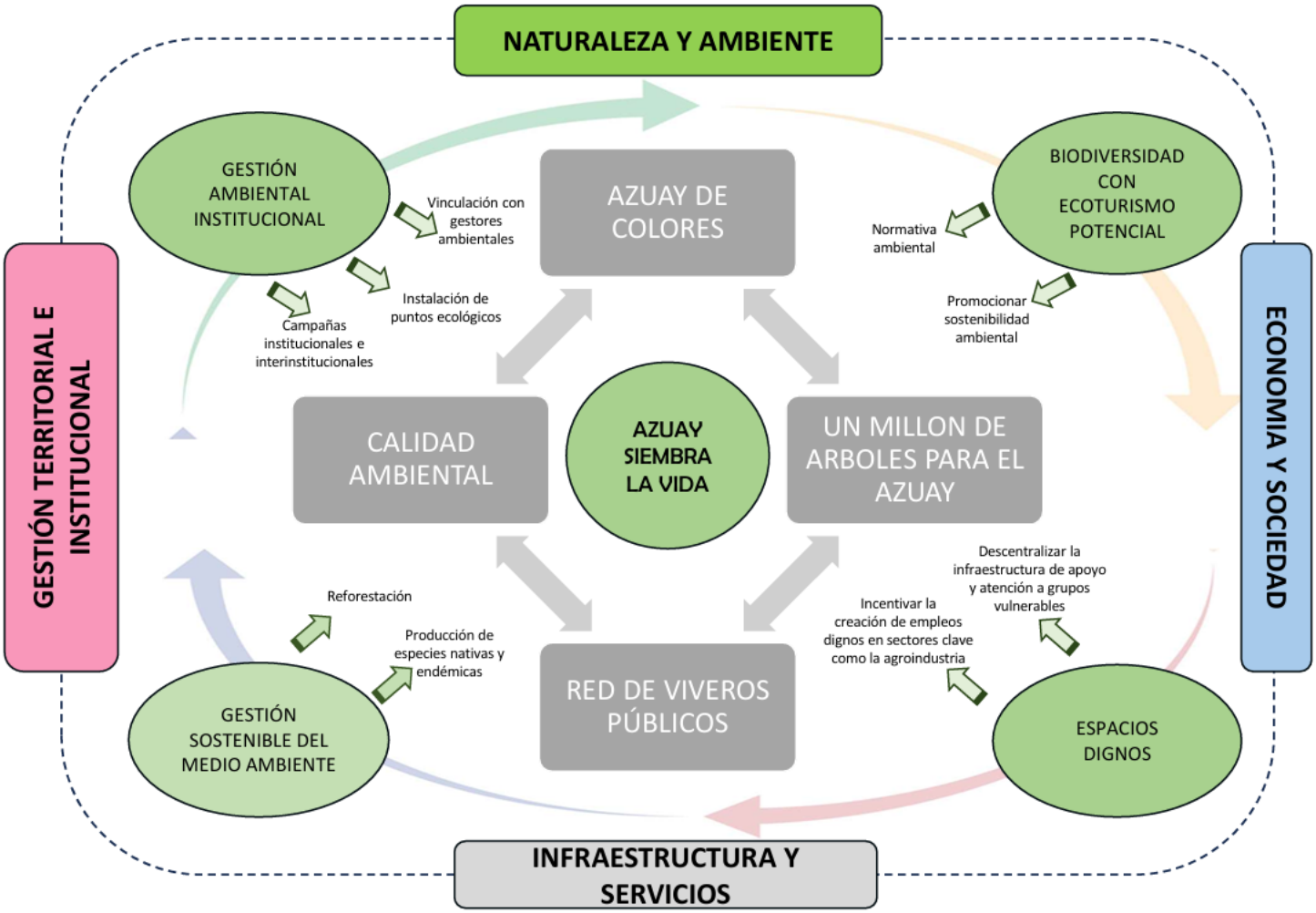
PEI 2023-2027	PDOT 2024-2030				
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	**PROGRAMA**	**PROYECTO**	**META DEL PROGRAMA CUANTITATIVA**	**INDICADOR**	**FORMULA**
OEI 4 **FORTALECER LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL MEDIANTE UNA GESTIÓN DESCONCENTRADA Y PARTICIPATIVA, APOYADA EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS, PARA OPTIMIZAR LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA, LA SEGURIDAD CIUDADANA Y LA CAPACIDAD DE RESPUESTA EN EL TERRITORIO.**	SISTEMA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	GESTIÓN DEL SISTEMA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	246	Asambleas donde se dará a conocer el Sistema de Participación Ciudadana hasta 2027	asambleas realizadas/ asambleas planificadas
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL INCLUSIVA Y EFICIENTE GESTIÓN PÚBLICA DESCONCENTRADA DE LA PREFECTURA DEL AZUAY GESTIÓN PÚBLICA DESCONCENTRADA DE LA PREFECTURA DEL AZUAY GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	20	Reducción del tiempo de respuesta institucional	Informes de gestión, encuestas de satisfacción ciudadana
		PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN TERRITORIAL	9.8	Incrementar a 9.8 el puntaje del componente de Planificación del Índice de Capacidad Operativa evaluado por el Consejo Nacional de Competencias a diciembre de 2027	Reportes del Consejo Nacional de Competencias.
		PROYECTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	90	% de Nivel de ejecución de proyecto	proyectos planificados/ proyectos ejecutados
		GESTIÓN PARA LA COOPERACIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL	0.25	Variación porcentual del número de entidades con las cuales el GPA mantiene relacionamiento internacional, hasta el año 2027.	Informes de gestión 2025.
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	100	% Procesos de gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional realizados	procesos ejecutados / procesos planificados
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE LOGÍSTICA	90	% de los servicios básicos, stock de bodegas y requerimientos de movilización atendidos oportunamente.	Sistema de gestión institucional
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DEL PARQUE AUTOMOTOR Y EQUIPO CAMINERO	95	% de los vehículos y maquinaria pesada que se encuentren en condiciones operativas.	vehículos operativos / vehículos GADPA
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	85	Porcentaje de personal idóneo que se encuentra laborando	personal idóneo/total personal

				en las áreas del GPA en el 2027	
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	60	% de la población azuaya conozca la gestión del GADPA.	Registro de los productos comunicacionales difundidos en los medios de comunicación.
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	SECRETARÍA GENERAL	12	# de registros de documentos de la gestión del GADPA inventariados hasta 2027	registros inventariados / registros planificados para inventario
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	ASESORÍA Y PATROCINIO JURÍDICO ESPECIALIZADO	100	% de tramites atendidos en función de las necesidades de las áreas del GPA	tramites atendidos / tramites ingresados
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA DEL GAD- PA	95	% de índice de cumplimiento de metas	Reporte ICM
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	FISCALIZACIÓN DE OBRAS	100	% de proyectos de infraestructura vial, riego y puentes fiscalizados	Proyectos de fiscalización fiscalizados/proyectos en ejecución
	GESTIÓN PÚBLICA INSTITUCIONAL, INCLUSIVA Y EFICIENTE	DESARROLLO E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA (TICS)	95	% de equipos y sistemas informáticos renovados	Informe anual sobre estado de equipos y servicios tecnológicos

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

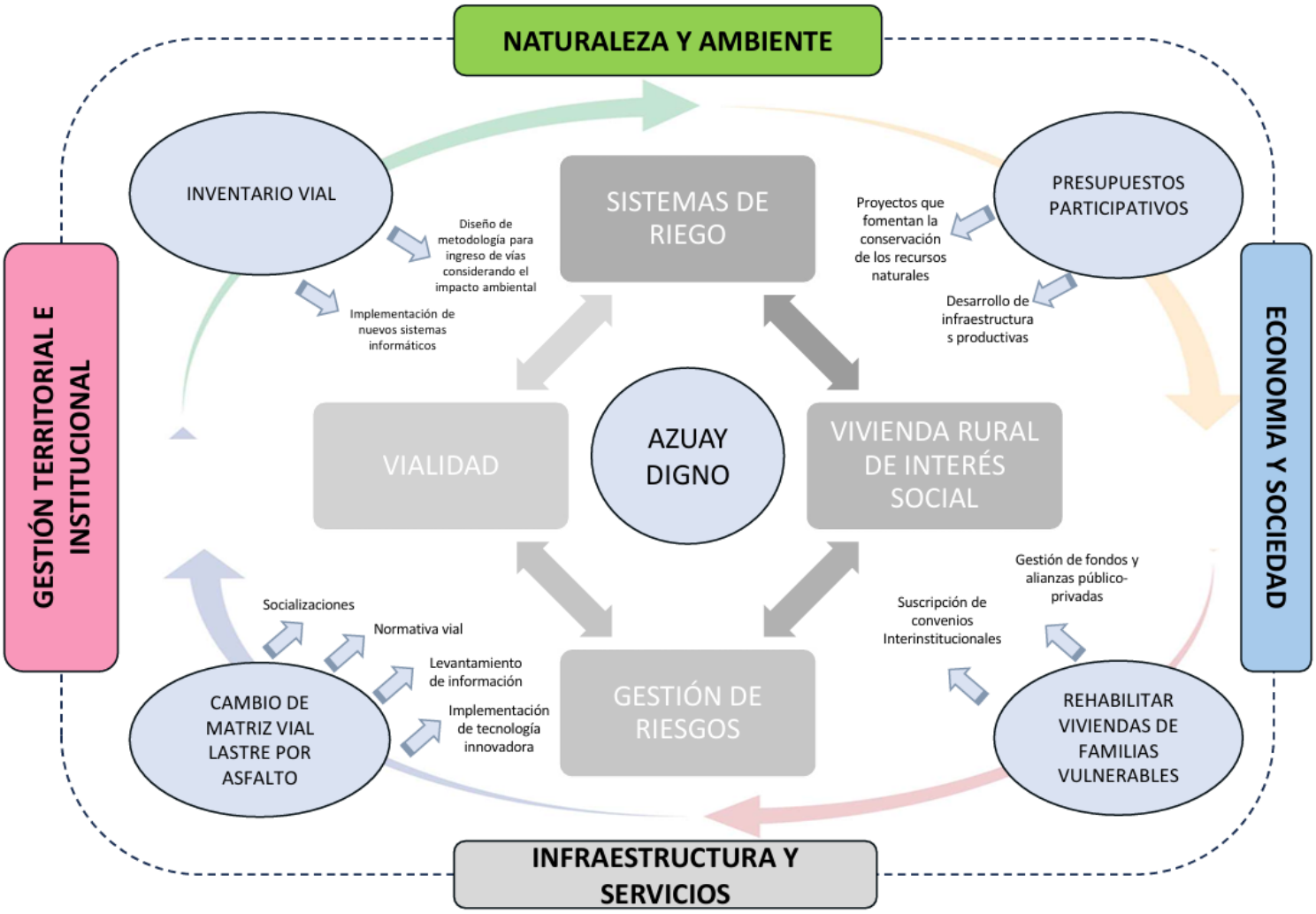
7.4 Flujo Plan Estratégico Institucional

Ilustración 24. Eje Naturaleza y Ambiente – OEI 1



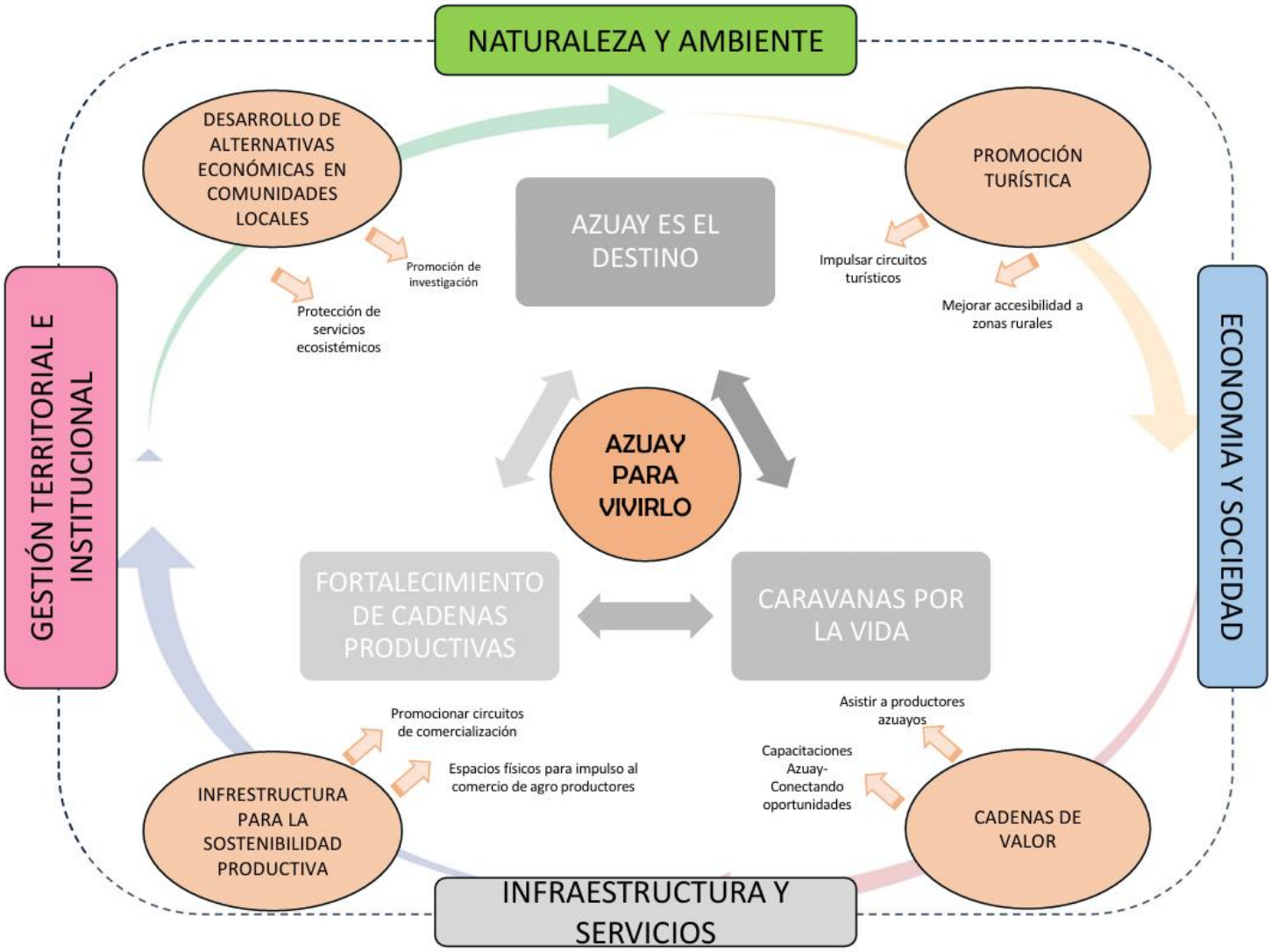
Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Ilustración 25 Eje Infraestructura y Servicios – OEI 2



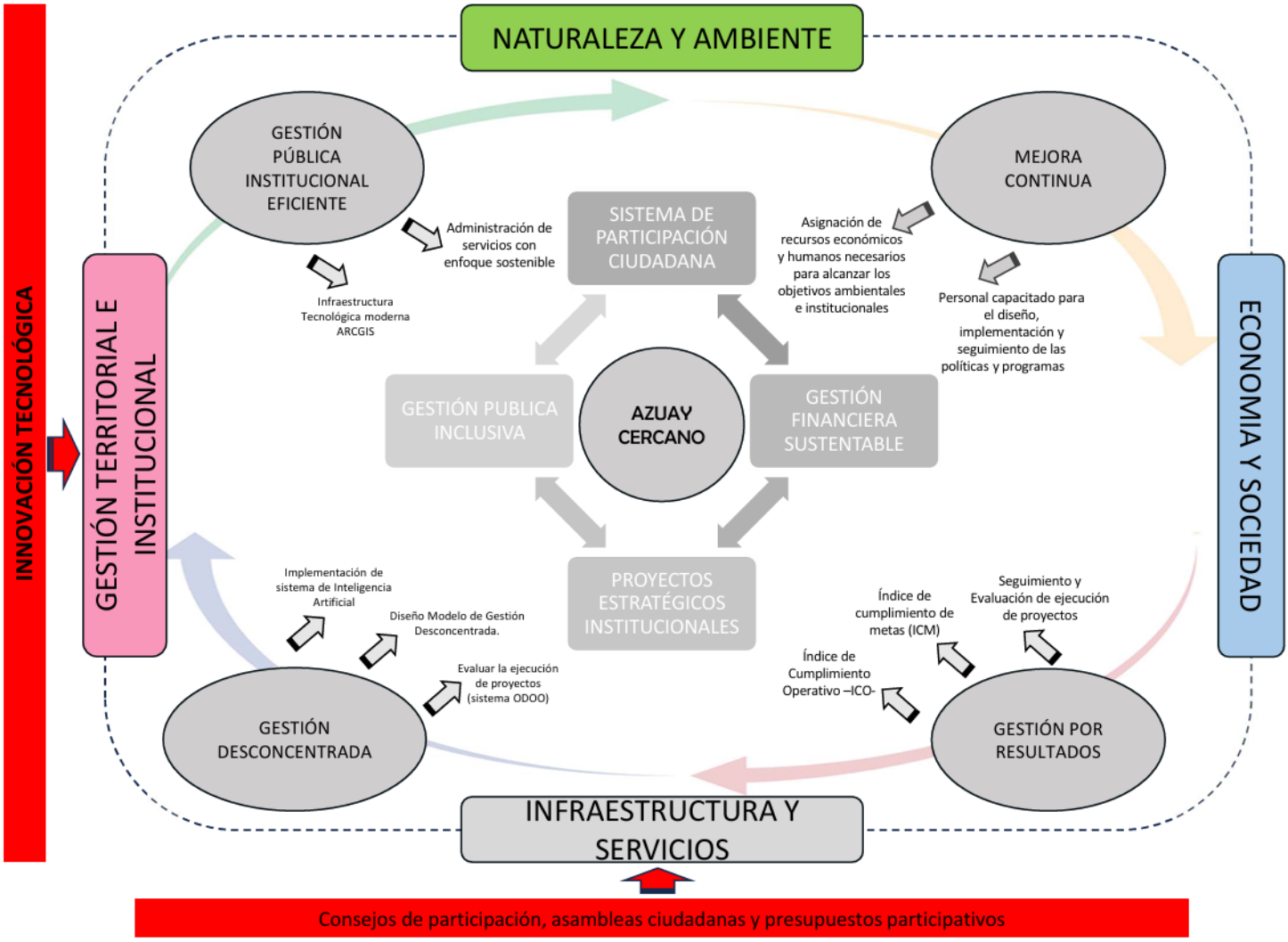
Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Ilustración 26. Eje Economía y Sociedad – OEI 3



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Ilustración 27. Eje Gestión Territorial e Institucional – OEI 4



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

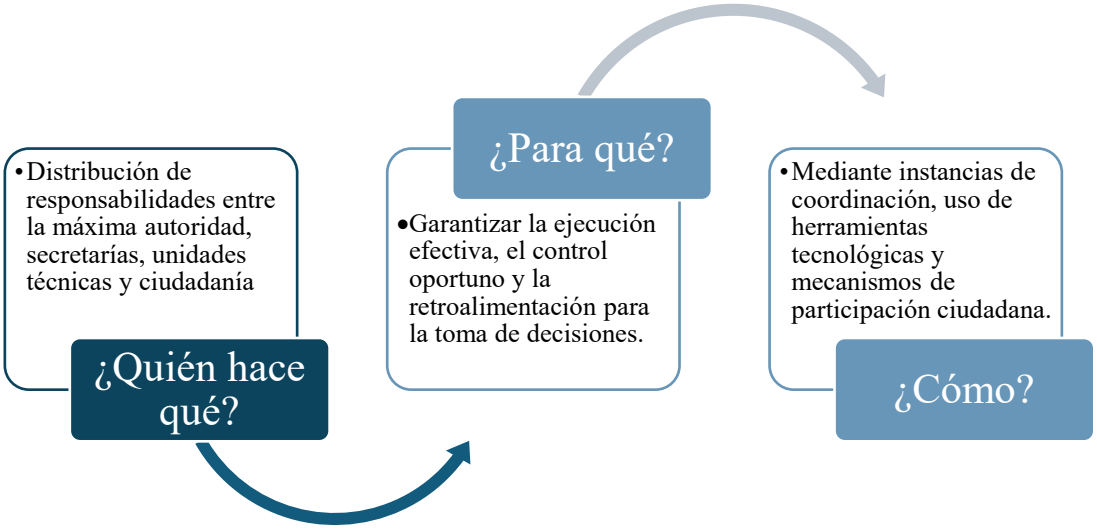
8. MODELO DE GESTIÓN

8.1 Principios del Modelo de Gestión y Evaluación

El Modelo de Gestión del Seguimiento y Evaluación -MGSE- del Plan Estratégico Institucional del Gobierno Provincial del Azuay se fundamenta en una concepción integral de la planificación como proceso dinámico, continuo y participativo, más que como un resultado final.

Este modelo define de manera clara:

Ilustración 28. Principios Modelo de Gestión y Evaluación



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

El Modelo de Gestión y Evaluación articula niveles estratégicos, operativos y participativos, estableciendo relaciones claras entre cada instancia, asegurando que la ejecución del PEI se oriente hacia resultados verificables y al bienestar de la provincia.

8.2 Seguimiento y Evaluación

El seguimiento y evaluación constituye un factor crítico de éxito en la planificación institucional. Se concibe como un proceso integral que inicia antes de la ejecución física del proyecto, se mantiene durante su desarrollo y continúa después de su conclusión.

- **Seguimiento:** Consiste en la recolección, análisis y verificación periódica de información sobre la ejecución de proyectos y programas. Su propósito es apoyar la toma de decisiones

oportunas, corregir desviaciones, garantizar la responsabilidad institucional y sentar las bases para la evaluación y el aprendizaje.

- **Evaluación:** implica una valoración objetiva de los resultados, impactos y efectos de los proyectos y políticas públicas desde el inicio hasta su conclusión. Permite identificar nudos críticos, extraer lecciones y plantear planes de acción correctivos o de mejora.

La Secretaría de Planificación y Desarrollo del GADPA cuenta con una propuesta metodológica y las herramientas necesarias para realizar el seguimiento y evaluación de los Programas y Proyectos ejecutados, en los que se establecen los períodos y tiempos para que los responsables de las áreas operativas correspondientes entreguen la información de avance subidos en el sistema.

De manera periódica se carga los avances al sistema ODOO en base a lo definido en la Planificación. El Gobierno Provincial del Azuay viene realizando procesos de evaluación anual en donde se puede determinar el grado de cumplimiento de los programas y proyectos que se ejecutan, así como el grado de satisfacción a nivel institucional, sin embargo, se ha estimado conveniente realizarlo también a mediano plazo para poder determinar los efectos y el impacto que ha generado y va generando en los beneficiarios(as) del servicio que presta la institución.

Cálculo de Avance y Cumplimiento de los Proyectos

VARIABLES CLAVE

1. **ACTIVIDADES**

Cada proyecto tiene registro una “N” cantidad de actividades y cada actividad cuenta con al menos un (1) indicador y un peso definido (%).

2. **TIEMPO**

Cada proyecto tiene registro una “N” cantidad de actividades y cada actividad cuenta con una fecha de inicio y fecha final (incluye la planificación de la meta del indicador).

3. **PRESUPUESTO**

Cada proyecto tiene registro una “N” cantidad de actividades y cada actividad cuenta con una planificación del gasto.

4. **METAS**

Resultado medible y alcanzable que se espera lograr en un plazo determinado.

5. **INDICADORES**

Son mediciones cuantitativas y cualitativas que permiten monitorear y evaluar el progreso del desarrollo institucional en áreas como lo ambiental, infraestructura, económico-productivo e institucional.

Para la construcción de los indicadores debe considerarse siempre las metas establecidas en el PDOT ya que de estas se desprenden los indicadores del Plan Estratégico Institucional, los cuales facilitarán la definición de los indicadores del POA.

Para que el seguimiento sea efectivo, este debe realizarse en varios niveles. Por un lado, las distintas Secretarías, en función del alcance y objetivos de sus unidades, deben elaborar juntamente con las unidades a su cargo los indicadores correspondientes, con base en la caracterización de procesos por dependencia. Esto permitirá verificar el avance de las actividades planificadas para cumplir con las iniciativas y sus respectivos indicadores (**ver ilustración 29**).

Ilustración 29. Caracterización de procesos por unidad.

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			CODIFICACIÓN	GPA-ASE-SPD-SI
				ESTADO	APROBADO
MACROPROCESO	Gestion de Planificación y Desarrollo	EDICIÓN	1	PERIODICIDAD	Anual
PROCESO	Gestión de Sistemas de Información	VERSIÓN	1	FECHA DE APROBACIÓN	martes, 24-dic-24
ALCANCE	Gestionar y administrar los sistemas de información territorial para apoyar la planificación institucional y territorial, garantizando la disponibilidad y calidad de los datos.				

INDICADORES	META
Número de actualizaciones realizadas en la base de datos.	1 por año
Porcentaje de satisfacción de usuarios según encuestas.	90%
Funcionarios Capacitados	25 por año

OBJETIVO
Proveer información geoespacial actualizada, con datos fiables para apoyar la toma de decisiones en la planificación territorial e institucional.

CONTROL
Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), Ley Orgánica de Participación Ciudadana, Código Orgánico del Ambiente (COA), Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP), Normativa del SENPLADES (Secretaría Nacional de Planificación), Reglamentos y Ordenanzas Provinciales

RECURSOS			
FÍSICOS	Servidores, equipos informáticos, sistemas de almacenamiento de datos.	ECONOMICOS	Presupuesto para mantenimiento de sistemas y adquisición de tecnología.
TÉCNICOS	Personal especializado en sistemas de información geográfica (SIG) y bases de datos.	RRHH	Equipo de trabajo dedicado a la gestión de sistemas de información.

PROVEEDORES
Empresas proveedoras de software y tecnología para sistemas de información geográfica. Proveedores de servicios de mantenimiento y soporte técnico.

PROCEDIMIENTO	CODIGOS
Recopilación y actualización de datos geoespaciales.	GPA-ASE-SPD-SI-01
Generación de informes y análisis espaciales para la toma de decisiones.	GPA-ASE-SPD-SI-02

CLIENTES
Autoridades gubernamentales. Personal técnico involucrado en la planificación territorial. Ciudadanía en general.

ENTRADAS
Datos geoespaciales de diversas fuentes (mapas, imágenes satelitales, estudios). Requerimientos y necesidades de información de los usuarios. Normativas y estándares de seguridad de la información.

SALIDAS
Sistemas de información geográfica actualizados y operativos. Datos e informes cartográficos para la planificación territorial. Informes de seguimiento y evaluación de la calidad de los datos.

ELABORADO POR	REVISADO POR		PROBADO POR
Firmado electrónicamente por: MARIA BELEN PROANO PINEIROS	Firmado electrónicamente por: JULIO CESAR GONZALEZ ESTRELLA	Firmado electrónicamente por: WASHINGTON GERMAN LUZURIAGA VASCONEZ	Firmado electrónicamente por: JUAN CRISTOBAL LLORET VALDIVIESO
Ing. Belen Proaño	Ing. Julio Gonzalez	Luzuriaga	Ing. Juan Cristóbal Lloret Valdivieso
TECNICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	COORDINADOR DE PLANIFICACIÓN	SECRETARIO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	PREFECTO

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Posteriormente, la Secretaría de Planificación y Desarrollo es la encargada de realizar el seguimiento al cumplimiento de los indicadores de gestión asociados a cada iniciativa estratégica, conforme a la periodicidad establecida para cada indicador y en concordancia con los procesos de planificación operativa que se desarrollen anualmente durante la vigencia del plan.

El sistema ERP ODOO registra los indicadores correspondientes a cada unidad, permitiendo evidenciar el nivel de avance y cumplimiento, como se muestra en la **Ilustración 30**.

Ilustración 30. Sistema ERP ODOO, avance y cumplimiento

Código	Nombre		Estado	Presupuesto de Proyecto	Avance	Cumplimiento
GTI308	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	2025	Ejecución	50,777.65	50%	47%
GTI309	MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DEL PARQUE AUTOMOTOR Y EQ...	2025	Ejecución	2,029,946.44	54%	62%
GTI310	SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	2025	Ejecución	302,966.56	63%	54%
GTI311	DESARROLLO E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA (TICS)	2025	Ejecución	1,403,503.00	89%	56%
GTI312	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA DEL GAD-PA	2025	Ejecución	0.00	62%	44%
GTI313	GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	2025	Ejecución	65,562.50	51%	23%

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

Cálculo de avance

El cálculo del avance de un proyecto corresponderá a la suma de la multiplicación del PESO DE LA ACTIVIDAD (%) por el % DEL AVANCE DEL INDICADOR de dicha actividad.

$$CdA = (A_1 * I_1) + (A_2 * I_2) + \cdots + (A_n * I_n)$$

Donde:

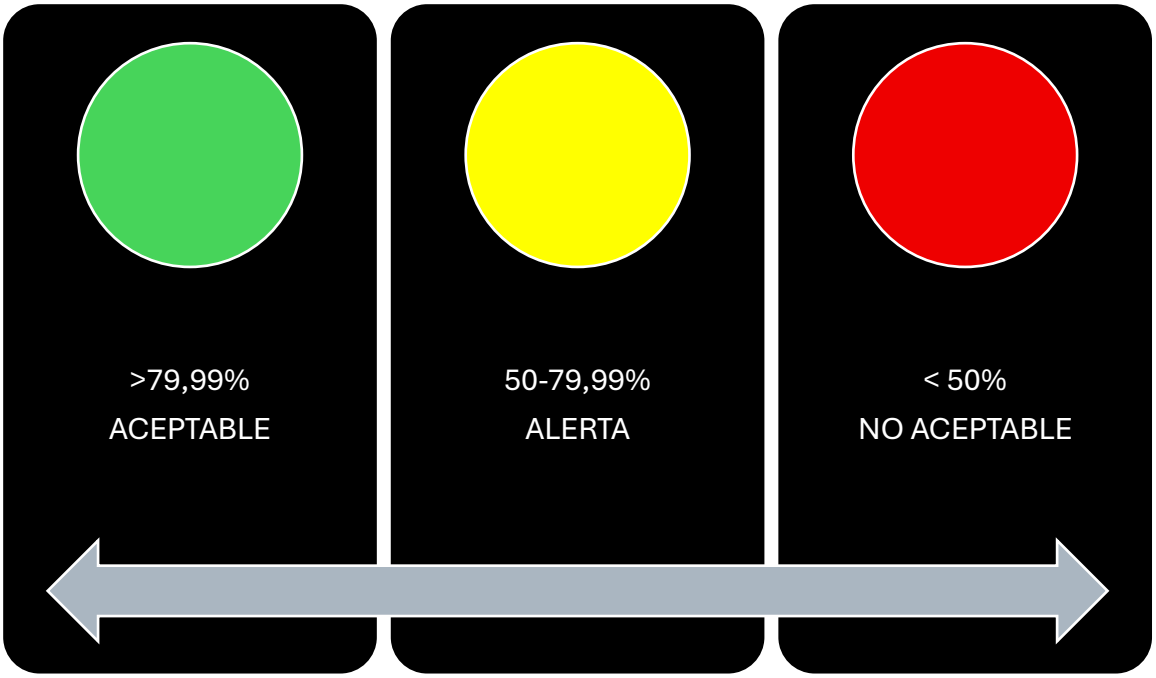
A = Peso (%) de la actividad del proyecto

I = % de avance del indicador de la actividad

CUMPLIMIENTO

Se deben considerar dos (2) escenarios: a) actividades con asignación presupuestaria y b) actividades sin asignación presupuestaria.

Ilustración 31. Semaforización cumplimiento



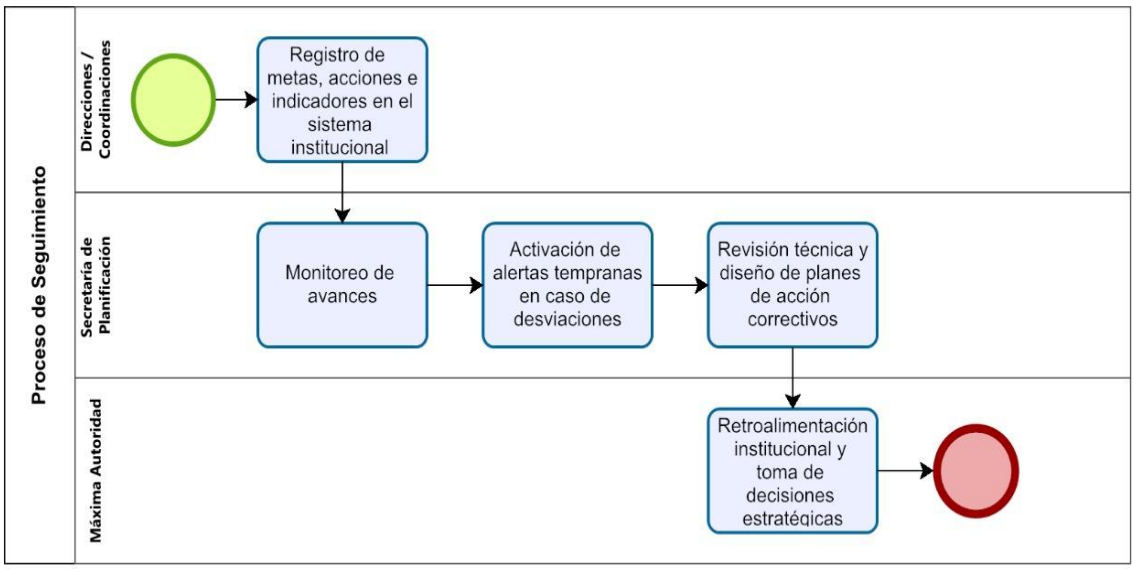
Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

8.3 Diagrama de Flujo del Proceso

El proceso de seguimiento y evaluación se representa en un **diagrama de flujo institucionalizado**, que contempla las siguientes fases:

1. Registro de metas, acciones e indicadores en el sistema institucional ODOO
2. Monitoreo de avances
3. Activación de alertas tempranas en caso de desviaciones
4. Revisión técnica y diseño de planes de acción correctivos
5. Retroalimentación institucional y toma de decisiones estratégicas

Ilustración 32. Diagrama de flujo seguimiento y evaluación



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

8.5 Responsabilidades

8.5.1 Ejecución

- **Secretarías:** responsables de la implementación de iniciativas estratégicas y cumplimiento de indicadores.
- **Prefecto:** valida la asignación de responsabilidades y supervisa la ejecución global.

8.5.2 Seguimiento

- **Unidades técnicas:** verifican avances de actividades en sus dependencias.
- **Secretaría de Planificación y Desarrollo:** consolida información, analiza indicadores de gestión y presenta reportes a la máxima autoridad.
- **Prefecto:** revisa el cumplimiento de indicadores estratégicos y ajusta cronogramas o metas según el contexto.

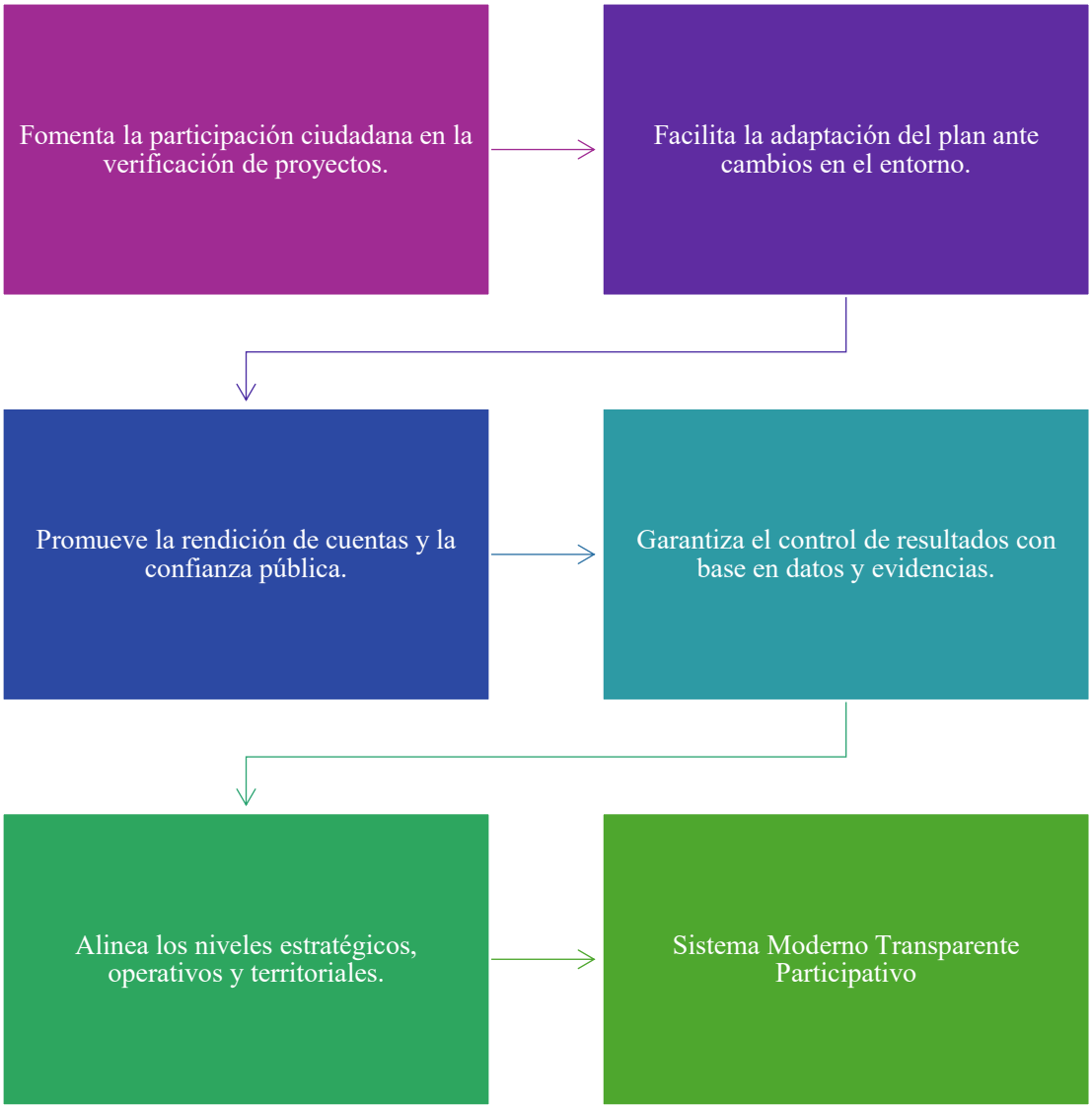
8.5.3 Evaluación

- **Secretaría de Planificación y Desarrollo:** coordina técnica y metodológicamente la implementación del plan.
- **Prefecto:** lidera los espacios de coordinación estratégica interna y externa, resolviendo problemas de alto nivel.

8.6 Valor Agregado del Modelo de Gestión

El MGSE del PEI del GADPA constituye un sistema de gestión moderno y transparente, que:

Ilustración 33. Valor agregado del modelo de Gestión



Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

9. PROGRAMACIÓN PLURIANUAL

La Programación Plurianual del Presupuesto (PPP) constituye una herramienta estratégica fundamental para asegurar la sostenibilidad financiera y operativa de los programas, proyectos y actividades que ejecuta el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay. Esta planificación permite vincular la visión institucional con el uso eficiente y responsable de los recursos públicos, proyectando el escenario presupuestario a mediano plazo, y clasificando de manera diferenciada los gastos corrientes y los gastos de inversión.

La programación plurianual cumple una función articuladora entre la planificación y la asignación presupuestaria, permitiendo anticipar las necesidades financieras y orientar la gestión hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el PDOT y en el Plan Estratégico Institucional.

Es importante destacar que los valores proyectados para los ejercicios fiscales 2025 (ver tabla 14), 2026 (ver tabla 15) y 2027 (ver tabla 16), tienen un carácter referencial y estimativo, tanto para el gasto corriente como para la inversión pública. Esto se debe a la incertidumbre inherente en la determinación de los recursos que serán efectivamente asignados por el ente rector de las finanzas públicas, lo cual puede estar sujeto a variaciones macroeconómicas, políticas fiscales nacionales y prioridades gubernamentales cambiantes.

No obstante, la programación plurianual permite contar con un marco orientador que facilita la toma de decisiones informadas, mejora la capacidad de respuesta institucional y fortalece la transparencia y la rendición de cuentas frente a la ciudadanía. Asimismo, esta herramienta promueve una gestión presupuestaria más coherente, alineada con los principios de eficiencia, eficacia, equidad y sostenibilidad del desarrollo territorial del Azuay.

Tabla 12. Presupuesto gasto corriente y de inversión

PRESUPUESTO	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027
Presupuesto de gasto de inversión	40.753.739,46	48.439.848,54	50.199.903,82	46.464.497,27
Presupuesto de gasto corriente	6.818.461,39	8.537.988,98	9.018.181,11	8.124.877,16
Egresos de capital	6.339.405,11	3.033.303,50	3.596.433,86	4.323.047,49
Aplicación del Financiamiento	12.952.104,42	1.893.637,08	4.654.512,93	6.500.084,81
Presupuesto institucional total	**$ 66.863.710,38**	**$ 61.904.778,10**	**$ 67.469.031,72**	**$ 65.412.506,73**

9.2 Detalle de presupuesto año 2025 proyectado

Tabla 14. Presupuesto 2025

DIRECCIÓN / COORDINACIÓN	NOMBRE DEL PROYECTO	PRESUPUESTO
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	GTI302 | COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	$ 370.000,00
COOPERACIÓN INTERNACIONAL	GTI303 | GESTIÓN PARA LA COOPERACIÓN NACIONAL E INTERNACIONAL	$ 38.384,21
COORDINACIÓN DE RIESGOS	IYS401 | GESTIÓN DE RIESGOS	$ 257.547,00
COORDINACIÓN DE VIVIENDA RURAL DE INTERÉS SOCIAL	IYS301 | VIVIENDA RURAL DE INTERÉS SOCIAL - PROYECTOS INTEGRALES	$ 131.644,62
CULTURAS, TURISMO Y RECREACIÓN	EYS201 | PROMOCIÓN TURÍSTICA - AZUAY ES EL DESTINO	$ 232.500,00
CULTURAS, TURISMO Y RECREACIÓN	EYS202 | PROMOCIÓN DE LA CULTURA Y LAS ARTES	$ 810.080,00
CULTURAS, TURISMO Y RECREACIÓN	EYS203 | PROMOCIÓN Y FOMENTO AL DEPORTE EN EL AZUAY	$ 448.720,00
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	GTI301 | GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE LOGÍSTICA	$ 4.577.984,86
DIRECCIÓN FINANCIERA	GTI304 | GESTIÓN FINANCIERA SUSTENTABLE	$ 2.837.568,41
EQUIDAD E INCLUSIÓN SOCIAL	EYS301 | ATENCIÓN A GRUPOS PRIORITARIOS	$ 396.000,00
EQUIDAD E INCLUSIÓN SOCIAL	EYS302 | COMUNIDADES POR LA VIDA	$ 300.483,11
FISCALIZACIÓN	GTI305 | FISCALIZACIÓN DE OBRAS	$ 522.866,63
FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN SOCIAL Y SOLIDARIA	EYS104 | RECUPERACIÓN DEL SISTEMA TRADICIONAL DEL CACAO - FIASA	$ 157.408,34
FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN SOCIAL Y SOLIDARIA	EYS105 | MANEJO SOSTENIBLE Y POST COSECHA DEL CAFÉ - FIASA	$ 127.380,01
FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN SOCIAL Y SOLIDARIA	EYS101 | POTENCIACIÓN DE CIRCUITOS CORTOS DE COMERCIALIZACIÓN EN LA PROVINCIA DEL AZUAY	$ 95.000,00
FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN SOCIAL Y SOLIDARIA	EYS102 | TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA DEL AZUAY CON INNOVACIÓN Y VALOR AGREGADO EN LAS ACTIVIDADES AGROPECUARIAS Y ARTESANALES	$ 1.220.000,00

FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN SOCIAL Y SOLIDARIA	EYS103 | FORTALECIMIENTO ASOCIATIVO DE LAS ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS DEL AZUAY	$	164.853,59
GESTIÓN AMBIENTAL Y CAMBIO CLIMÁTICO	NYA101 | CALIDAD AMBIENTAL	$	22.000,00
GESTIÓN AMBIENTAL Y CAMBIO CLIMÁTICO	NYA102 | GESTIÓN AMBIENTAL PROVINCIAL	$	44.526,65
GESTIÓN AMBIENTAL Y CAMBIO CLIMÁTICO	NYA103 | UN MILLÓN DE ÁRBOLES PARA EL AZUAY	$	494.200,00
GESTIÓN AMBIENTAL Y CAMBIO CLIMÁTICO	NYA104 | CENTRO DE BIOCONOCIMIENTO "AZUAY ES VIDA" - FIASA	$	160.833,35
GESTIÓN AMBIENTAL Y CAMBIO CLIMÁTICO	NYA105 | RESTAURACIÓN Y CONSERVACIÓN DE HUMEDALES Y VIDA SILVESTRE	$	198.200,00
MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR	GTI309 | MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DEL PARQUE AUTOMOTOR Y EQUIPO CAMINERO	$	1.959.946,44
PARTICIPACIÓN CIUDADANA	GTI101 | GESTIÓN DEL SISTEMA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA	$	2.280.783,45
RIEGO	IYS201 | CONSTRUCCIÓN DE NUEVOS SISTEMAS DE RIEGO	$	370.000,00
RIEGO	IYS202 | CONSTRUCCIÓN Y/O MEJORAMIENTO DE SISTEMAS DE RIEGO CON RECURSOS DE LA COMPETENCIA	$	2.213.000,00
RIEGO	IYS203 | ESTUDIOS DE RIEGO	$	150.000,00
RIEGO	IYS204 | EXPLORACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE AGUAS SUBTERRÁNEAS	$	130.000,00
RIEGO	IYS205 | MANTENIMIENTO, MEJORAMIENTO Y RECONSTRUCCIÓN DE SISTEMA DE RIEGO	$	1.641.795,00
RIEGO	IYS206 | ESCUELA DE RIEGO	$	58.571,00
SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	GTI310 | SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	$	398.250,00
SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	GTI201 | PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN TERRITORIAL	$	62.075,00
SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	GTI202 | PROYECTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	$	1.188.970,00
SECRETARÍA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	GTI313 | GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	$	69.000,00
SECRETARÍA GENERAL	GTI306 | SECRETARÍA GENERAL	$	41.129,92

SINDICATURA	GTI307 | ASESORÍA Y PATROCINIO JURÍDICO ESPECIALIZADO	$ 29.139,44
TALENTO HUMANO	GTI308 | GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	$ 50.777,65
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	GTI311 | DESARROLLO E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA (TICS)	$ 1.379.700,00
VIALIDAD Y CONECTIVIDAD	IYS105 | CONSTRUCCIÓN DE PUENTES	$ 1.015.000,00
VIALIDAD Y CONECTIVIDAD	IYS101 | MANTENIMIENTO DE LA RED VIAL PRODUCTIVA	$ 2.405.576,15
VIALIDAD Y CONECTIVIDAD	IYS102 | MANTENIMIENTO VIAL DELEGADO A LOS GAD PARROQUIALES	$ 4.783.536,58
VIALIDAD Y CONECTIVIDAD	IYS104 | MEJORAMIENTO DE LA RED VIAL PRODUCTIVA	$ 11.347.930,95
VIALIDAD Y CONECTIVIDAD	IYS106 | ESTUDIOS VIALES Y DE PUENTES - RED VIAL PRODUCTIVA	$ 672.000,00
NÓMINA		$..16.049.415,74
Total general		**$ 61.904.778,10**

Fuente. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
Elaboración. GADPA, 2025

10. SIGLAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CMI	Cuadro de Mando Integral
COOTAD	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
COPFP	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
GADPA	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Azuay
GPA	Gobierno Provincial del Azuay
GpRD	Gestión para Resultados de Desarrollo
IA	Inteligencia Artificial
KPI	Key Performance Indicator (Indicador Clave de Desempeño)
LOEP	Ley Orgánica de Empresas Públicas
LOTAIP	Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública
MGSE	Modelo de Gestión de Seguimiento y Evaluación
MTD	Modelo Territorial Deseado
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEI	Objetivos Estratégicos Institucionales
PEI	Plan Estratégico Institucional
PDOT	Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PPP	Programación Plurianual del Presupuesto
RCOPFP	Reglamento General del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
SIG	Sistema de Información Geográfica

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asamblea Constituyente de Montecristi. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Const ituyente.

Asamblea Nacional. (2014). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)*. Quito: Ediciones Legales / Sector Público Gubernamental.

Presidencia de la República del Ecuador. (2021, 22 de septiembre). *Reglamento General del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Registro Oficial, Supl. núm. 543-3S. Quito: Registro Oficial.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2004). *Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP)*. Quito: Registro Oficial.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). (2024). *Guía metodológica de planificación institucional*. Quito, Ecuador: SENPLADES.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). (2024). *Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025*. Secretaría Nacional de Planificación.

Naciones Unidas. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Resolución A/RES/70/1. Nueva York: Asamblea General de las Naciones Unidas.

Gobierno Provincial del Azuay. (2025). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia del Azuay 2025-2030*. Gobierno Provincial del Azuay

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Azuay

PREFECTURA