



Programa de Fortalecimiento Gobiernos Locales y Participación Ciudadana

**GOBIERNO MUNICIPAL
PUTUMAYO**

**PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL**

Abril – Junio 2005

CONTENIDO

- 1. Antecedentes**
- 2. Aspectos generales del Gobierno Municipal de Putumayo**
- 3. FASE A: Diagnóstico Estratégico**
 - 3.1 Expectativas de los clientes externos
 - 3.2 Expectativas de los clientes internos
 - 3.3 Análisis de problemas
 - 3.4 Análisis del Entorno
 - 3.5 Análisis organizacional
 - a. Marco Legal e Institucional
 - b. Aspectos operativos
 - c. Aspectos organizacionales
 1. Aspectos administrativos
 2. Análisis de Recursos Humanos
 - d. Aspectos financieros
 - e. Capacidad Gerencial
 - f. Análisis de la capacidad Logística y locativa
 - 3.6 La cultura organizacional
 - 3.7 Conclusiones y Recomendaciones
- 4. FASE B: Planificación Estratégica**
 - 4.1 Objetivos de la planificación estratégica
 - 4.2 Metodología
 - 4.3 Visión
 - 4.4 Misión
 - 4.5 Valores Institucionales
 - 4.6 Líneas Estratégicas
 - 4.7 Planificación Estratégica: Objetivos, Estrategias y políticas
 - 4.8 Conclusiones y Recomendaciones
- 5. FASE C: Planificación Operativa**
 - 5.1 Objetivos de la Planificación Operativa
 - 5.2 Beneficios de la Planificación Operativa
 - 5.3 Metodología
 - 5.4 Banco de Proyectos
 - 5.5 Viabilidad
 - 5.6 Plan Operativo
- 6. Mapa Estratégico**
- 7. Comunicación y seguimiento**
- 8. Conclusiones**
- 9. Recomendaciones**

1. Antecedentes

Considerando la necesidad estratégica de contribuir a la sostenibilidad y fortalecimiento de los gobiernos municipales así como de apoyar y mejorar la calidad de la participación ciudadana, las organizaciones USAID, OIM y UDENOR, consideran importante ejecutar el Programa "Participación, Gobernabilidad y Desarrollo" **PGD**, cuyo objetivo general es incrementar la satisfacción de ciudadanos y ciudadanas y la legitimidad de los gobiernos locales.

En este contexto, se procede a la elaboración del Plan Estratégico Institucional, **P.E.I** como una herramienta para mejorar el nivel de gestión del gobierno municipal de Putumayo.

Para la elaboración de dicho Plan, se ha procurado la participación de las autoridades, personal y trabajadores del gobierno así como el apoyo de un equipo de funcionarios de las distintas dependencias que ha facilitado la ejecución de cada una sus tres FASES del Plan:

- FASE A: Diagnóstico
- FASE B: Planificación Estratégica
- FASE C: Planificación Operativa

2. Aspectos Generales



El Gobierno Municipal del Putumayo tiene su sede en Puerto El Carmen, cabecera cantonal del cantón Putumayo, en la provincia de Sucumbíos en el Oriente ecuatoriano.

De acuerdo a la división político – administrativa, el cantón está conformado por 22 comunidades, 4 parroquias rurales y 1 urbana, tres de estas parroquias tienen acceso únicamente fluvial.

La población total del cantón es de 6171¹ habitantes de las cuales el 1515 viven en el área urbana y 4656 en el área rural. Además del total de la población el 19,61% se autodefine indígena, y el 3,68% como negros. Por estar ubicado en la frontera con Colombia, se tiene un alto porcentaje de población colombiana.

En el cantón la tasa de mortalidad infantil es 30,44, las viviendas que disponen en su interior de agua alcanzan el 36,9%, el 26,80% tienen servicio de recolector de basura y solo el 18,52% tienen acceso a red de alcantarillado.

El 55,54% de la población económicamente activa se dedica a la agricultura, el 33,34% se dedica al sector terciario, el 2,71% son manufactureros.

¹ FUENTE: INFOPLAN v. 2, 2004

FASE A DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

3. Diagnóstico Estratégico

A través del diagnóstico estratégico se busca analizar los diferentes elementos de la institución: administrativo, financiero, de servicios públicos y sociales con el objetivo de identificar las fortalezas y debilidades de los procesos institucionales a fin de establecer mecanismos de cambio para el mejoramiento de las instancias que no funcionan de acuerdo a lo requerido.

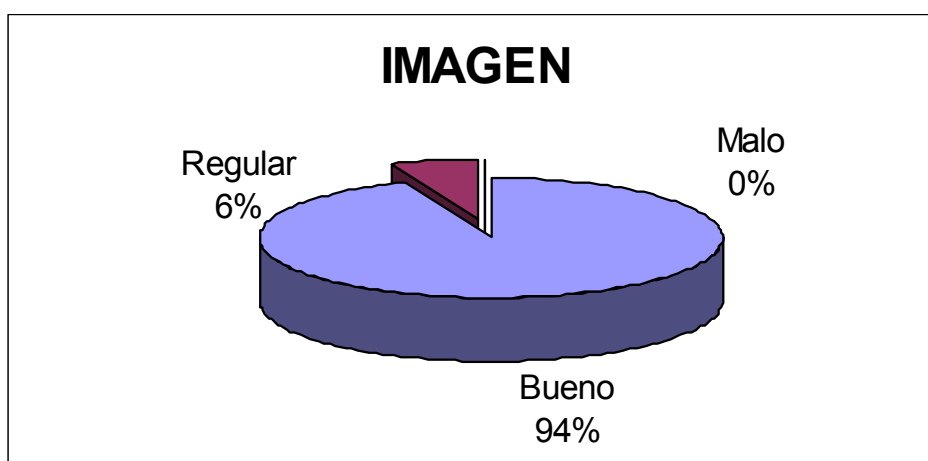
El diagnóstico estratégico se elabora considerando la información cualitativa que se recaba a través de talleres participativos, encuestas, entrevistas y grupos focales.

La información cuantitativa a través de la información estadística y financiera que la institución registra en sus procesos, con lo que se conforma una base de datos para configurar el estado actual de la institución que permitirá establecer propuestas para el desarrollo organizacional.

3.1 Expectativa de los clientes externos

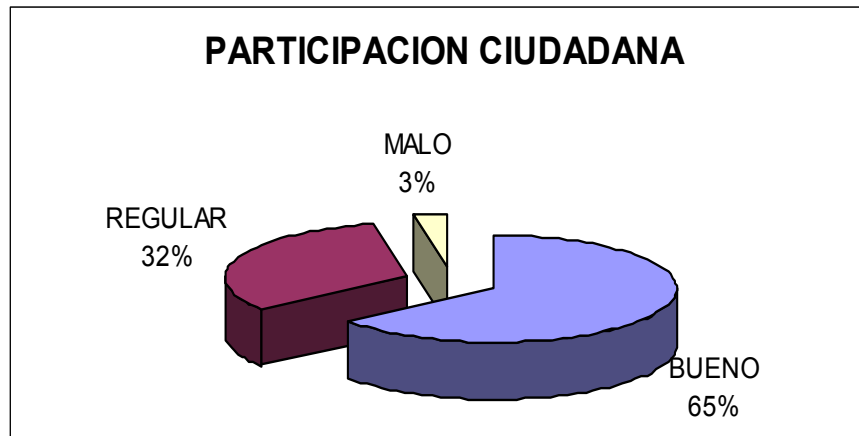
Imagen de la institución

La imagen que la población tiene del gobierno municipal es buena, sin embargo existe una percepción de que las quejas por parte de la población no son acogidas por el municipio así como también un grupo menor de la población manifiesta que no hay un trato adecuado ni una rápida atención o solución a sus problemas. De igual forma la población aprecia que los servicios, especialmente el agua potable se hayan mejorado e innovado



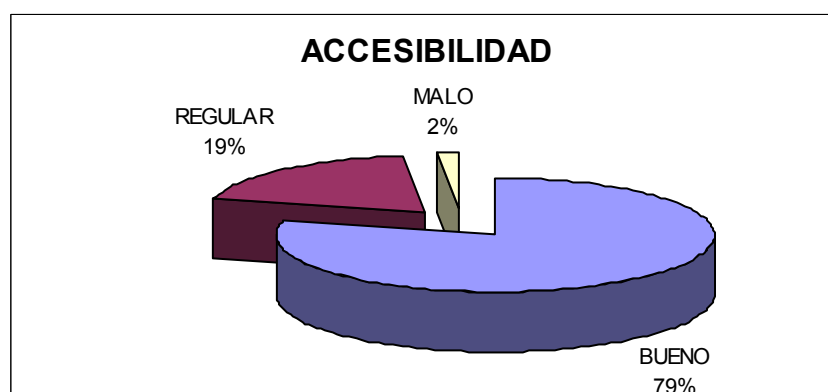
Participación ciudadana

La ciudadanía percibe que existe una apertura por parte del gobierno local sobre su involucramiento en procesos participativos, los mismos que deben ir fortaleciéndose.



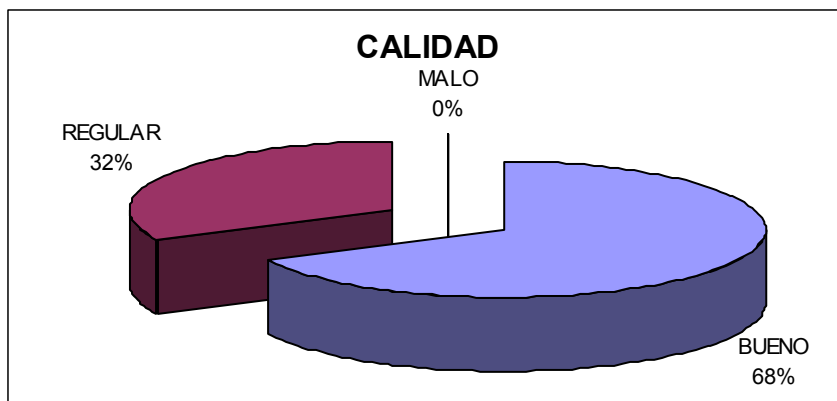
Accesibilidad

La mayoría de los encuestados piensa que la accesibilidad a los servicios que presta el municipio, horarios de atención, atención rápida y claridad en la información son adecuados, sin embargo se debería facilitar mecanismos que permitan que el Municipio se acerque a la población para la recaudación de impuestos y tarifas, debido principalmente a la dificultad (distancias y ausencia de vías y medios de transporte) de acercarse.



Calidad

Respecto a la calidad de los servicios existe una aprobación por parte de los usuarios, sin embargo la relación entre la tarifa y la calidad no son compatibles probablemente porque desconocen los costos de operación y mantenimiento frente a la tarifa que pagan, esto se evidencia por el alto porcentaje de encuestas no contestadas a esta pregunta.



3.2 Expectativas de clientes internos

Se trata de los resultados que está alcanzando la organización en relación con la satisfacción de las personas que la componen.

3.2.1 Empleados

Imagen importancia y rendimiento de la institución

Los clientes internos, empleados, están contentos de trabajar en la institución por el status que ello implica además de la remuneración económica. Además sienten que el Municipio está empeñado en mejorar la calidad del trabajo que se evidencia en la firma de convenios de asistencia técnica, de dotación de equipos y software adecuados para mejorar la gestión municipal.

Cabe destacar que la administración actual no está propiciando una actitud clientelar ya que el personal se ha mantenido en el cambio de administración y ha sido reubicado.

La percepción interna indica que la institución está empeñada en mejorar su imagen pública y ello se evidencia en el mejoramiento tanto de su infraestructura física como institucional así están realizando revisión y elaboración de ordenanzas, entre otras actividades.

Satisfacción con la dirección y los sistemas de gestión

Estas anteriores actitudes generan un reconocimiento y respeto a la autoridad.

Satisfacción con las condiciones de trabajo

Los empleados municipales están satisfechos con su forma de contratación, porque está claramente definido las instancias legales que les amparan y el régimen de contratación, además no se considera la flexibilización laboral. Los sueldos están en relación con las funciones y dentro de los parámetros previstos en la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

Las dificultades se presentan por cuanto consideran que el espacio físico no está distribuido adecuadamente entre el número de empleados y el espacio requerido, además todas las oficinas deben tener las condiciones climáticas convenientes para el desenvolvimiento eficiente de las funciones asignadas.

En cuanto se refiere a la dotación de equipos y software éstos son insuficientes, no existen terminales telefónicas en cada una de las oficinas. La comunicación es deficiente por cuanto las redes telefónicas son analógicas y no permiten el acceso a internet.

Además no se dispone de materiales e insumos en forma oportuna, por la falta de la creación de una instancia que asuma tales responsabilidades.

Motivación y satisfacción con la carrera profesional y desarrollo de capacidades

En general, existe una satisfacción por parte de los empleados de las funciones que se realiza, aunque se puede notar que algunas personas están cumpliendo funciones diferentes a su conocimiento. A pesar de que los empleados tienen una clara comprensión de sus actividades diarias no tienen una definición de sus funciones en el contexto institucional.

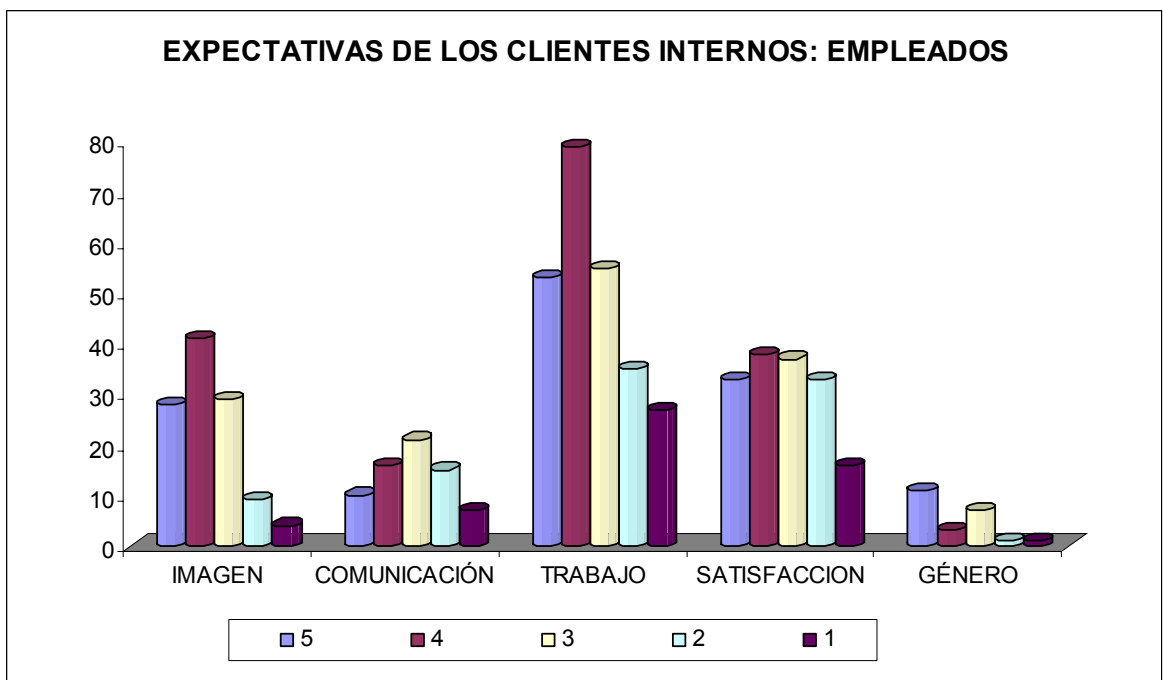
La carencia de un departamento de personal no ha permitido la definición de una programación de capacitación, sistemas de incentivos ni evaluación del desempeño así como la realización de talleres de motivación.

Género

No existe inquietudes respecto a este concepto ni sus implicaciones ya que no existe malestar por ninguno de los géneros en la distribución de los cargos, sin embargo es de señalar que dentro de la nómina la participación femenina es del 34%.

Participación

La estructura organizacional adoptada opera con líneas verticales de mando lo que produce una falta de participación y aporte del personal en la toma de decisiones lo cual genera una distancia e incluso una falta de comunicación entre el nivel directivo y operativo.



3.2.2 Trabajadores

Imagen de la institución

Los trabajadores tienen una imagen positiva de la institución y sienten satisfacción de ser sus empleados, sin embargo no pueden percibir el nivel del rendimiento de la institución ni conceptos de calidad pero si existe una percepción de que no es adecuado el apoyo para el mejoramiento de su trabajo por cuanto no existe ni una línea definida de mando lo cual causa confusiones en el cumplimiento de tareas ni la dotación de los materiales necesarios para su desempeño.

Por otro lado no se sienten suficientemente apoyados para mejorar la calidad de trabajo que realizan, tampoco en forma individual se sienten los suficientemente valorados por el municipio

Satisfacción con la dirección y los sistemas de gestión

Existe un respecto hacia los directores, a pesar de que sienten que existe un favoritismo por el personal cercano a las jefaturas.

Satisfacción con las condiciones de trabajo

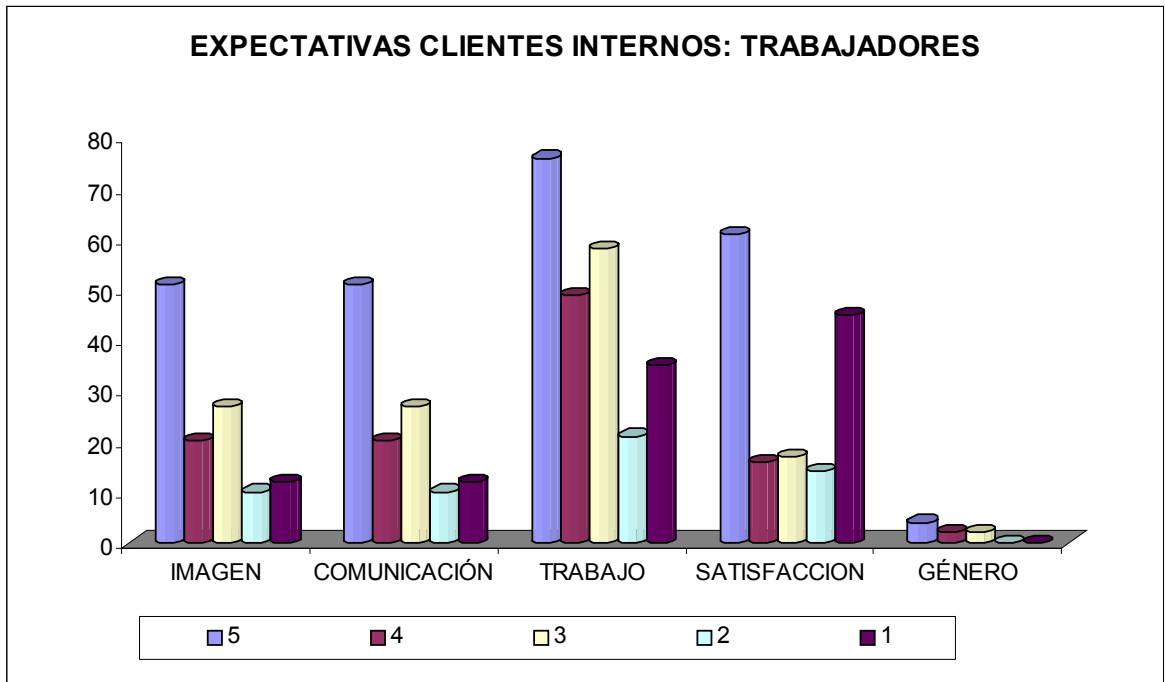
Los trabajadores se sienten tranquilos frente a la forma de contratación por cuanto están amparados por el Código del Trabajo además porque están sujetos a los procedimientos de contratación que implica un período de prueba de tres meses, luego por un año y posteriormente por tiempo indefinido. Sin embargo no se sienten satisfechos con el salario que reciben.

Se sienten desmotivados cuando no disponen de los materiales o equipos necesarios para el trabajo y por la incompreensión de la población.

Motivación, satisfacción por el trabajo y desarrollo de sus capacidades

Están conformes por tener un puesto de trabajo pero no sienten la necesidad de superarse ni de mejorar las condiciones del mismo.

No existen programas para el desarrollo de sus competencias, ni de evaluación y de incentivos, por cuanto no existe un departamento de personal que organice sus actividades.



3.3 Análisis de Problemas

Los principales problemas que los empleados municipales percibe en cada una de las áreas son:

No existe planificación: el gobierno municipal en sus 36 años de funcionamiento no tiene una dirección administrativa que organice y facilite la gestión de los recursos humanos, esta falencia se debe a causas como presupuesto limitado, poco interés y desconocimiento, de las autoridades anteriores, de la verdadera importancia de esta dirección. El no disponer de un orgánico funcional, no tener un programa de capacitación para los empleados y trabajadores, un manual de procedimientos y los reglamentos respectivos son algunos de los efectos derivados de este problema.

El sistema contable no está sistematizado: debido a la falta de equipos, el personal no se ha capacitado, no ha existido el apoyo de las autoridades anteriores

Baja recaudación por servicios prestados: debido a que no se ha realizado un análisis de costos para la determinación de las respectivas tasas y tarifas, las ordenanzas no están actualizadas o no se aplican y por una débil socialización y concienciación hacia la ciudadanía de la importancia de pagar por los servicios a los que se tiene derecho. Este problema genera efectos sobre la calidad y cobertura del servicio que se entrega, que las tarifas sean subsidiadas y el deterioro de las instalaciones por un mantenimiento deficiente ya sea por falta de personal o porque los equipos se deterioran.

Déficit de cobertura y calidad del sistema de alcantarillado: es un sistema que está colapsado, por haber cumplido su vida útil, por lo tanto es necesario que se inicie la construcción de un nuevo sistema de alcantarillado para aguas servidas y otro para aguas lluvias, igualmente es necesario se diseñe una planta de tratamiento para las aguas servidas para evitar la contaminación del río.

3.4 Análisis del Entorno Institucional

Entorno administrativo

La gestión del gobierno municipal está bajo la jurisdicción de la Ley Orgánica de Régimen Municipal, reformada en octubre de 2004, Ley de Descentralización y Modernización del Estado de 1998, sin embargo no ha asumido competencias, así como también bajo las normas y reglamentos de instituciones de control como la Contraloría General del Estado.

Ambiente tecnológico

El corredor arterial E10, Transversal Fronteriza Lago Agrio-Tarapoa-Puerto El Carmen, permite el acceso al cantón se accede únicamente por vía terrestre, tiene una longitud aproximada de 160 km, se encuentra asfaltada desde Cuyabeno hasta Pto. El Carmen. Las empresas de transportes Putumayo Internacional y Baños facilitan la movilidad entre la cabecera cantonal, la provincia y el país a través de sus frecuencias.

En cuanto a los medios de comunicación no se tiene acceso a internet puesto que la red telefónica fija es analógica y debe ser cambiada a digital, la telefonía móvil es una alternativa más oportuna y al alcance de la población. No se edita ningún periódico local y es baja la venta de periódicos de la prensa nacional o provincial, sin embargo se tiene acceso a medios de televisión tanto nacional.

Ambiente político externo

El último cambio de presidente ha influido en la región amazónica en general puesto que se tiene la percepción de que obras y convenios de apoyo no se ejecuten por el cambio de autoridades nacionales.

En cuanto a las asignaciones presupuestarias y a las transferencias de fondos no existe retraso, a pesar de no contar con internet local que facilitaría las consultas y comunicación con SRI, ministerio de Finanzas, IESS, actualmente se debe viajar a Lago Agrio o a Quito.

Por su ubicación geográfica, frontera con Colombia, es destino de migrantes colombianos que buscan paz para el desenvolvimiento de sus actividades, en la actualidad ha bajado la actividad comercial con el país vecino lo que ha afectado la economía del sector.

Entorno económico

A partir del año 2000, cuando cambia la política monetaria y adoptamos al dólar como moneda nacional de circulación, la economía familiar sufre un deterioro importante, sin embargo la tendencia es la estabilización de los precios, además poco a poco se ha recuperado la confianza en el sistema bancario y financiero, en Puerto El Carmen existe una agencia del Banco Nacional de Fomento que facilita las operaciones bancarias nacionales.

Puerto El Carmen ha dejado de ser un centro de intercambio comercial con el país vecino por la influencia de la dolarización y el Plan Colombia.

Entorno sociocultural

El alfabetismo cantonal para mayores de 15 años es del 89,21%², existe migración de la población colombiana, además si la población que se dedica a actividades agrícolas no tiene rendimiento de sus cultivos tradicionales podría dedicarse al cultivo de productos ilícitos, así como pierde la mano de obra por la misma razón.

Principales involucrados

El gobierno municipal de Putumayo, dentro de su gestión tiene alianzas estratégicas con varias organizaciones como OIM, CARE, ECORAE, MUNICIPIO DE COTACACHI, CONSEJO PROVINCIAL DE SUCUMBÍOS, MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL , MINISTERIO DE SALUD PUBLICA que le brindan apoyo técnico y de recursos para la implementación de varios proyectos que el municipio ha emprendido.

3.5 Análisis organizacional

a. Marco legal e institucional

El gobierno municipal, desde su creación el 30 de abril de 1969, ha expedido ordenanzas que regulan las tasas y tarifas que se deben cobrar por los servicios que presta el municipio, así como también para regular los procesos administrativos.

No existe una claridad con respecto a la situación de las ordenanzas, en lo que se refiere a la publicación, registro, vigencia y utilización, existe la necesidad de establecer y emitir nuevas ordenanzas, por otra parte, no se han publicado las que ha sido emitidas mediante resolución y no han sido publicadas en el Registro Oficial.

² FUENTE: INFOPLAN v.2, 2004

Por lo que podría decirse que la normatividad municipal no está desarrollada en función a las líneas estratégicas de acción sino mas bien, se las va implementando de acuerdo a las necesidades puntuales.

También es necesario concienciar y socializar a la población, personal y autoridades municipales sobre la importancia del pago de tasas y tarifas justas por el servicio que se presta, no se debería condonar el cobro de ninguna tasa u tarifa aún a un supuesto costo político.

b. Aspectos operativos

El Gobierno Municipal de Putumayo, presta los siguientes servicios:

Agua Potable

La dotación del servicio de agua potable se hace a través de un sistema de bombeo que capta aguas subterráneas en un pozo de 35 m de profundidad, la calidad del agua determina la necesidad un tratamiento de cloración, aireación, floculación, sedimentación y filtración, el caudal diario tratado es de 110 a 130 m³ /día, los mismos que pasan a una red de distribución que cubre al 70% de la población de Puerto El Carmen, el servicio es racionado a pesar de que se dispone de un tanque de reserva de 35 m³.

El sistema ha sido construido con el financiamiento de OIM, si bien es cierto que el valor actual de la tarifa de agua potable es más real que la anterior y por ende ha mejorado los ingresos propios del municipio, todavía se registra un subsidio del 40%, el mismo que debe ir disminuyendo. Este beneficio permitirá implementar mejoras y ampliaciones al sistema, para cubrir el déficit de cobertura que actualmente se tiene.

Se debe indicar también que el personal que realiza la operación y el mantenimiento del sistema de agua potable debe estar capacitado.

Alcantarillado

El sistema de alcantarillado es combinado, lo que ocasiona problemas en épocas invernales, tampoco dispone de planta de tratamiento. Este es un servicio que genera pérdidas, ya que tiene un subsidio del 93%, es pues necesario que la tasa por el servicio de alcantarillado sea revisada.

Aseo de calles, recolección y disposición final de residuos sólidos

El servicio de aseo de calles y recolección de basura se lo hace con una cuadrilla de trabajadores y volqueta, la disposición final de la basura es en un botadero que está mal ubicado. Es necesario que se capacite y motive a la población para un manejo integral de los desechos sólidos así como también se reubique el botadero actual y se construya un relleno sanitario. Estas mejoras permitirá al municipio incrementar las recaudaciones ya que actualmente el servicio está subsidiado en aproximadamente el 86%.

Mercado y Plazas

Puerto el Carmen cuenta con un moderno y amplio edificio para el mercado pero que no es usado, por lo tanto es necesario que se realice una fuerte campaña de concientización y socialización hacia la ciudadanía, de la ordenanza reformativa que reglamenta la ocupación del mercado, minimercado y ferias libres del cantón. En cuanto a las recaudaciones, éstas son subsidiadas y los ingresos solo cubren el 8% de los costos, los ingresos corresponden a el arrendamiento de los de los puestos.

Camal

Otro de los servicios que presta el municipio corresponde al de camal que ocupa un área de aproximadamente 380 m², tiene una capacidad de faenamiento para 1 porcino y 5 vacunos, el estado de su construcción es bueno sin embargo le hace falta mejorar los canales, desagües y rieles de faenamiento además de un sistema de tratamiento de los residuos sólidos y líquidos. En cuanto a los costos y recaudaciones se debe indicar que no se cobra la tasa de rastro y el servicio está subsidiado pues los ingresos cubren el 7% de los costos.

Cementerio

El municipio tiene responsabilidad en la prestación del servicio de cementerio, ubicado en la vía a Aguas Blancas que se desarrolla en un área de aproximadamente de 6000 m², construido en 1995, y dispone también de una sala de velaciones. En cuanto a las recaudaciones éstas son bajas y solo cubren el 5% de los costos ocasionados, puesto que no se cobra la tasa de uso del mismo.

Patronato

El Patronato municipal es una instancia que se encarga principalmente de organizar eventos sociales como: las fiestas de cantonización, homenaje al día de las madres, del padre y de los niños.

Actualmente se está redefiniendo sus funciones y tiene como proyectos el apoyo a la educación y cultura a través de la entrega de útiles escolares, de igual forma para el sector de la salud se espera constituir una unidad móvil de salud mediante un convenio con la embajada del Japón, Repsol, YPF y ECORAE. Sin embargo para cubrir la demanda de medicinas se proyecta implementar una farmacia popular para lo cual se despliegan esfuerzos para la búsqueda de fondos.

El equipamiento e infraestructura del Patronato está financiado por PETROECUADOR.

Educación y cultura

No existe este departamento solo se da el servicio de Biblioteca que depende de la Comisaría.

c. Aspectos organizacionales

1. Aspectos administrativos

Tamaño de la institución

La Municipalidad esta compuesta por 79 personas, de las cuales el 45.56% son empleados administrativos y el 54.4% trabajadores, por lo que puede estimarse de acuerdo a lo conversado que hay un déficit del personal de trabajadores, ya que sus actividades se despliegan en toda la ciudad y en los diferentes servicios, por otro lado no existe un sistema de registro histórico sobre recursos humanos, es decir no se llevan estadísticas en esta área.

Estructura orgánico funcional

No existe un orgánico estructural, y por lo tanto no se ha definido orgánico funcional, aunque existen reglamentos aislados y puntuales que pretenden regular ciertas actividades y acciones del personal, sin llegar a establecer un procedimientos globales para la institución.

Las actividades son realizadas de acuerdo a la orden directa del alcalde o de quien esté a cargo de determinadas actividades. No existe un departamento administrativo por lo que la jerarquización y relaciones inter departamentales no están claras ni definidas.

No existe un estudio y desarrollo sobre los procesos administrativos, y al momento se está trabajando en la elaboración de un reglamento interno mismo que no ha llegado al punto de aprobación

Manejo del talento Humano

Como en varios puntos se ha anotado, la inexistencia de un departamento administrativo y la carencia de una jefatura de personal obvian todo esfuerzo y profesionalismo en el manejo del talento humano, así podemos señalar la carencia de instrumento básicos para ello, como manuales de funciones y cargos, manuales de procedimientos, protocolos de atención, sistemas de evaluación en cuanto a la suficiencia de personal, políticas de motivación, desarrollo y mejoramiento de competencias, programas de educación continua.

Formación y desempeño de los funcionarios

No se ha desarrollado sistemas de capacitación y promoción del personal que incluyan un diagnóstico de necesidades, planificación de la capacitación, evaluación de resultados y de impacto de la capacitación, tampoco se aplican incentivos al buen desempeño, ni monetarios ni de otro tipo.

No existe un sistema de evaluación del recurso humano, aunque debería emplearse el que define la SENRES, aplicable a los funcionarios sujetos a la ley de régimen civil y carrera administrativa.

Relaciones de poder

El Concejo esta constituido por cinco concejales pertenecientes: dos al partido Pachakutic, uno del MPD, uno del PRE y uno del CFP.

Características los niveles de gestión de los servicios:

La gestión de los servicios esta concentrada en una sola persona, misma que dirige a los trabajadores. No existen un directorio que incorpore a jefes de servicios, ni otro nivel jerárquico, por lo que a veces suele haber un cruce de disposiciones y por lo tanto confusión en el personal de trabajadores restricciones sindicales para introducir cambios, niveles salariales, etc.

Gestión de la información

No existe un sistema de información interna ni externa, en el primer caso no están establecidos canales de comunicación definidos, sino que es informal y se fundamentan en la relación de amistad y buena voluntad del personal, de tal forma que la retroalimentación puede verse sesgada.

No hay definidos sistemas de información hacia los clientes ciudadanos, sobre los servicios, procedimientos administrativos, tramites, etc

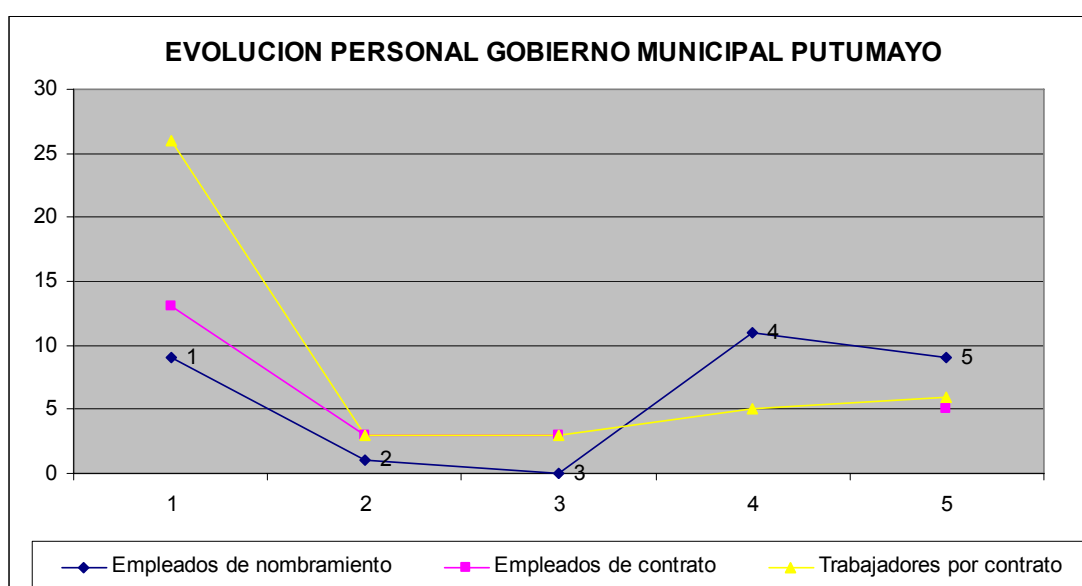
En cuanto a la implementación de un sistema técnico de información como indicadores de gestión y flujo de la información entre los diferentes niveles de la organización, no esta definido.

Participación ciudadana

La Municipalidad no se integró aún a los procesos participativos ciudadanos, aunque están iniciando dichos procesos.

2. Análisis de Recursos humanos

Evolución de la contratación

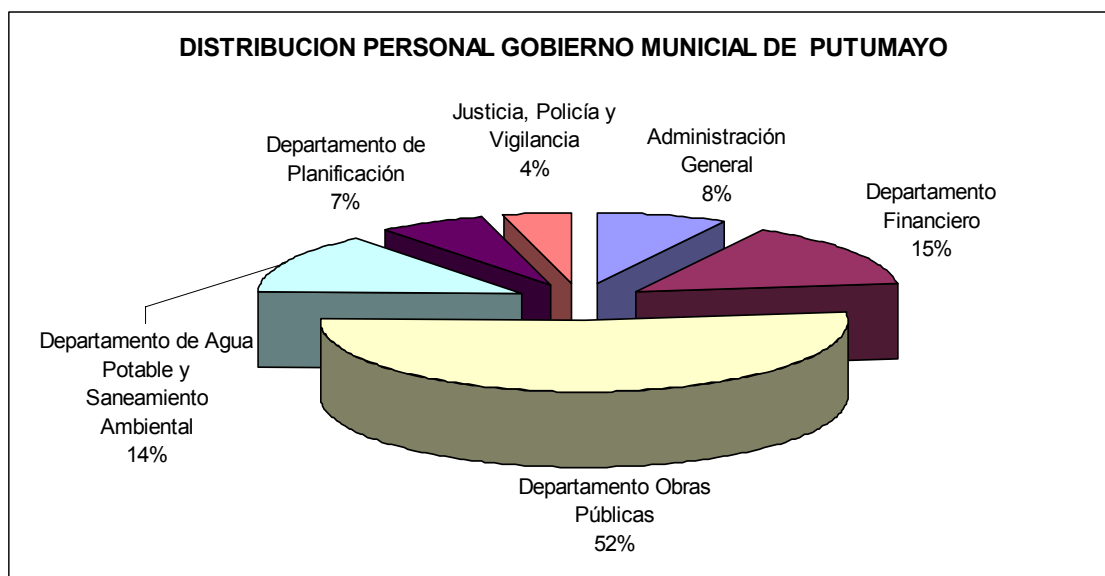


La serie histórica establecida, no refleja el estado actual de la contratación del personal, debido a errores en el registro de los mismos, por lo que no es posible analizar su evolución, sin embargo, si comparamos que el año 2001 había un total de 48 personas incluidos empleados y trabajadores, con un total de 79 personas que se refleja en la matriz no. 3, en el momento actual, se puede decir que ha habido un crecimiento de personal equivalente al 65%.

Tanto el personal sujeto a nombramiento como el de contrato gozan de una contratación con tiempo indefinido, sin darse casos de contratos ocasionales, lo cual refleja que la institución no ha accedido a las nuevas modalidades que presenta la flexibilización laboral.

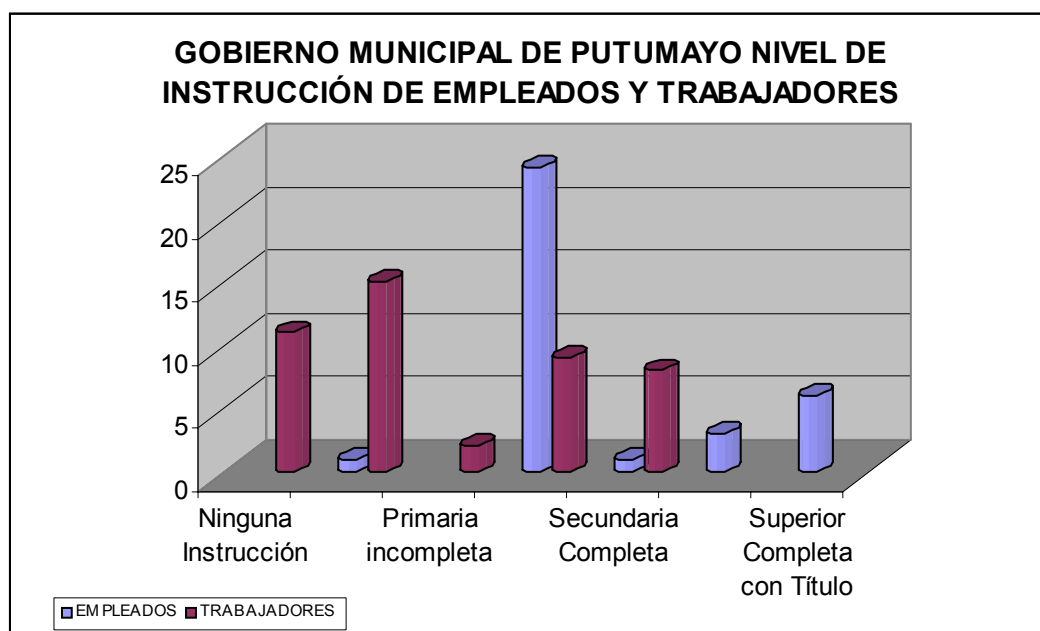
Distribución del personal en la municipalidad

El personal se encuentra en general distribuido en forma ponderada, aunque es importante definir la suficiencia de la misma de acuerdo al volumen de servicios prestados por la municipalidad, así como su ubicación por coherencia del perfil profesional y técnico con las características de sus responsabilidades



Capacidad técnica del Recurso Humano

Como se ve en los cuadros anteriores, el 65% de empleados tienen el nivel de educación secundaria y apenas el 17% educación superior completa, en el caso de los trabajadores 30% no tiene ninguna educación, el 37,21% alcanza un nivel de educación primaria y tan solo el 18.61% logra la secundaria, por lo que la capacidad técnica del recurso humano debe ser mejorada en doble sentido, en lo referente a cubrir los requerimientos de la educación formal (titulación) y por otro lado en cuanto al mejoramiento de competencias, entendiéndose como el mejoramiento de habilidades, disposición y actitudes para su trabajo según el cargo que ejerce; a nivel de dirección se debe especializar el personal en las áreas específicas de desempeño, así como en la adquisición de una formación general en la temática de los nuevos modelos de gestión y descentralización.



Estabilidad

El 77.14% del personal de la institución se halla inscrito en un rango de 0 a 5 años de estabilidad y el 22.86% esta sobre los 6 años de permanencia, considerando que el personal casi ha duplicado en los últimos cuatro años, este porcentaje indica un alto nivel de estabilidad, en el grupo de trabajadores se encuentra mayor rotación, pero a nivel de autoridades, directivos y jefes departamentales la movilidad es mayor ya que son cargos políticos, lo que si se puede puntualizar es que en los cambios de autoridades si bien no se dan despidos, se aprecia una rotación interna del personal.

Experiencia

El personal que tiene mayor estabilidad es el sector donde se concentra el conocimiento sobre el desenvolvimiento de la institución, de acuerdo al cuadro expuesto el 91.43% de los empleados tienen una duración de 0 a 5 años en el puesto de trabajo, y el 8, 57% se ha mantenido por 6 años o mas en su puesto, ello confirma el ingreso de nuevos trabajadores y la rotación interna del personal por causas de redistribución departamental.

Mejoramiento de Competencias

La inexistencia de una organización administrativa profesional y eficiente, carencia de jefe de personal, no permite la planificación del talento humano, ni su mejoramiento a ningún nivel, lo que se puede observar es que la institución aprovecha las oportunidades de capacitación.

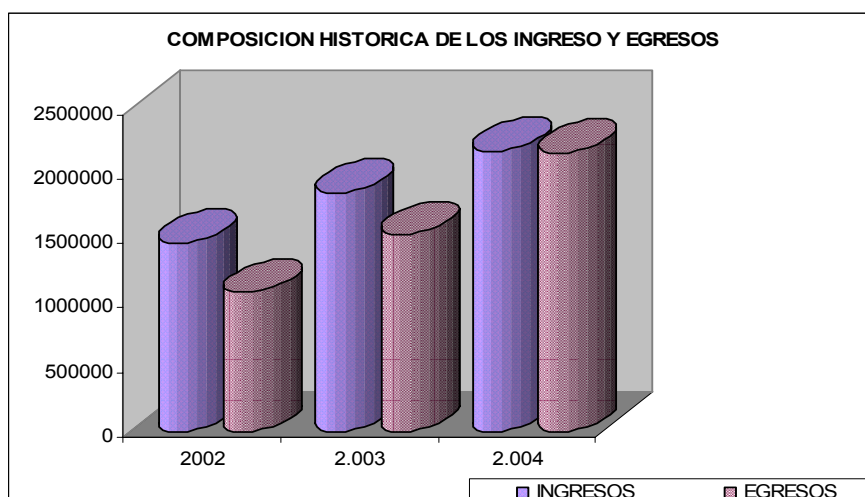
d. Aspectos Financieros

El nivel de la contabilidad que se mantiene es de un nivel básico sin sistematización integral ni existen sistemas de control ni de auditoría interna salvo las auditorías realizadas por la Contraloría General del Estado.

En cuanto a la realización de presupuestos, solo existe un seguimiento de los gastos sin llegar a estimaciones de la tasa de gastos ni de generación de ingresos, al final de cada período se realiza informes financieros de los gastos.

El gobierno municipal es altamente dependiente de las transferencias del gobierno por lo tanto no se han realizado esfuerzos por incrementar los niveles de ingresos propios.

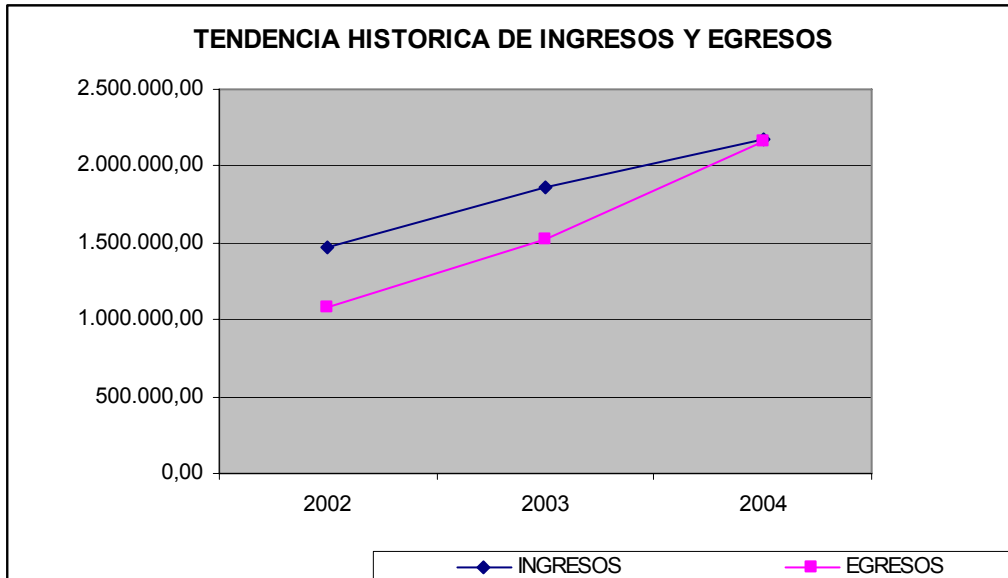
En cuanto a la captación de recursos alrededor de un 50% de los proyectos que se ejecutan están financiados por fuentes externas.



De los registros contables referentes a ingresos y egresos del municipio se observa que en los años 2002 y 2003, ha existido un superávit puesto que los ingresos totales han sido mayores que los egresos totales.

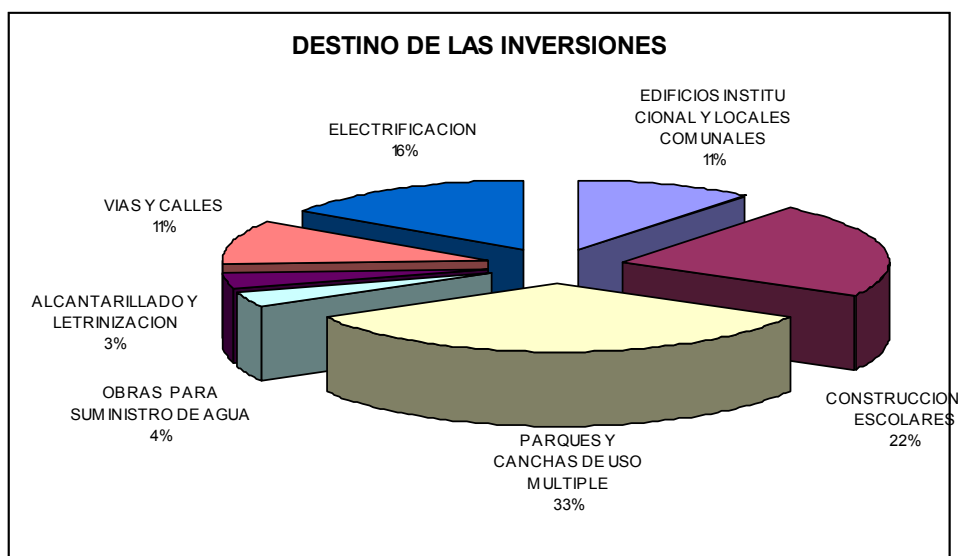
Los ingresos totales, para el período 2002 – 2004 han variado en el 21,87% en promedio, debido principalmente a las transferencias de capital y a las transferencias corrientes, que en promedio se han incrementado en el 33,67% y 67,91% respectivamente. Sin embargo, para el mismo período, los ingresos propios del municipio han disminuido en un promedio del 22,57%.

Para el período 2002 – 2004, los egresos totales han crecido en un promedio del 41,36%, registrando los gastos corrientes un crecimiento medio del 31, 29% y del 46,22% para gastos de inversión.



De los ingresos propios del municipio se debe destacar el correspondiente al impuesto a los activos totales que han ido disminuyendo desde un 98,85% en el 2002 al 3,09% en el año 2004, por el contrario los ingresos correspondientes a impuestos a los predios urbanos y rústicos se han incrementado desde el 0,37% y 0,05% respectivamente hasta el 3,04% y 3,12% en el mismo período.

El 66% de la inversión municipal se ha dirigido para la construcción de parques y canchas de uso múltiple, construcciones escolares y edificios y locales comunales, mientras que para sistemas seguros de eliminación de excretas y suministro de agua potable la inversión no sobrepasa el 7%. Sin embargo cabe destacar el gasto destinado para electrificación rural.



INDICADORES DE LA GESTION FINANCIERA MUNICIPAL

De los indicadores de la gestión financiera, se puede concluir que los ingresos propios que el gobierno municipal de Putumayo genera son muy bajos por lo tanto no tiene autonomía, no es autosuficiente y su ingreso per cápita es de aproximadamente 14 usd.

De igual forma, tiene una alta dependencia, no tiene solvencia y no existe ahorro corriente, puesto que depende de las transferencias corrientes y de capital para cubrir sus gastos, el egreso per cápita por inversión es de 265,40 usd.

El resumen de los indicadores financieros es el siguiente:

INDICADOR	RELACION	VALORES	SITUACION OPTIMA
AUTONOMIA	$\frac{\text{Ingresos propios} \times 100}{\text{Ingresos Totales}}$	3,91	Mayor a 80%
DEPENDENCIA	$\frac{\text{Ing. por Transf.} \times 100}{\text{Ingresos Totales}}$	83,94	Menor a 20%
AHORRO CORRIENTE	Ingreso Cte.- Gto.Cte.	-	Positivo
AUTOSUFICIENCIA	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Gastos Corrientes}}$	0,17	Igual o mayor a 1
SOLVENCIA	$\frac{\text{Ingresos Corrientes}}{\text{Gastos Corrientes}}$	0,89	Igual o mayor a 1
INGRESO PERCAPITA	$\frac{\text{Ingresos Propios}}{\text{Población Total}}$	13,80	
EGRESO PERCAPITA POR INVERSIONES	$\frac{\text{Total Inversiones}}{\text{Población Total}}$	265,40	

e. Análisis de la Capacidad Gerencial

La institución no funciona con una dirección a nivel gerencial, es decir conceptualmente no existe la idea de que el municipio es una empresa prestadora de servicios y que sus clientes son los ciudadanos, sin embargo las nuevas autoridades demuestran el esfuerzo por mejorar la administración.

El diagnóstico arrojaría los siguientes resultados en este aspecto:

1- No existe un Plan Estratégico institucional, por lo tanto no se ha definido aun la Misión y Visión institucional, ni objetivos estratégicos institucionales ni departamentales, no se trabaja con planes operativos, y no se han establecido sistemas de evaluación de resultados.

Al momento existe una buena acogida de esta iniciativa sobre el fortalecimiento institucional desplegado por CARE

2.- Sistema administrativo

Los problemas identificados en las áreas administrativas son fundamentales y de urgente solución como es el caso de la inexistencia de la dirección administrativa.

Al medir la rapidez en la solución de problemas críticos, se identifica nuevamente los problemas estructurales de la institución.

Se da un buen nivel de gobernabilidad desde la alcaldía hacia los otros niveles, así como la comunicación con los colaboradores inmediatos.

La toma de decisiones se dan en tiempos aceptables.

f. Análisis de la Capacidad logística y locativa

El edificio municipal consta de dos plantas en las que se encuentra distribuidas las oficinas, cabe indicar que, en algunas dependencias, no existe relación entre el área y el número de personas que trabajan, así mismo no todas disponen de igualdad de condiciones para el desempeño óptimo de las funciones encomendadas.

Se debe mejorar y jerarquizar la entrada al edificio así como un adecentamiento total de limpieza, pintura nueva con colores que promuevan e induzcan a crear ambientes de trabajo agradables.

El mobiliario de las oficinas está en estado regular y es necesario que se de un oportuno mantenimiento no todo el personal dispone de equipos informáticos con los respectivos paquetes tecnológicos acordes con su especialización

No siempre se tiene los insumos y materiales necesarios para cumplir con las actividades.

El espacio físico debería ser redistribuido para que no exista concentración de personal en espacios reducidos así como dotarles de las comodidades mínimas a todas las oficinas.

3.6 Cultura Organizacional

Es necesario fortalecer la cultura organizacional a través de actividades que permitan fomentar la práctica del conjunto de valores y creencias institucionales; así como desarrollar procesos de motivación, incentivos y acciones sociales.

Participación social

Se están realizando acciones para integrarse a estos procesos de participación social.

3.7 Conclusiones

No existe un malestar del personal dentro del desarrollo de sus actividades, sin embargo es importante promover la profesionalización del manejo del talento humano lo cual implica el desarrollo de sistemas de: desarrollo de capacidades, evaluación del rendimiento y establecimiento de sistemas de motivación e implicación con la institución.

El grupo de los trabajadores están desvinculados del desenvolvimiento del Municipio, por lo que se debe incluirles en la planificación y manejo del talento humano, es decir disposiciones claras sobre sus actividades e implementación de sistemas de capacitación, incentivos, motivación, integración y evaluación apropiados para esta área del municipio.

Si bien es cierto que para el ejercicio presupuestario de 2004 existe un pequeño superávit lo que demostraría un gasto eficiente, no se puede decir que el gasto se lo ha dirigido a solucionar déficit de cobertura de servicios básicos como agua potable y alcantarillado ya que el 66% de la inversión se la dirige a construcciones y de este porcentaje el 50% va dirigido a canchas.

3.8 Recomendaciones

Se debe aprovechar el apoyo político para iniciar procesos de planificación estratégica con el fin de disponer de un plan para que la gestión municipal sea equitativa, eficiente y mejore la calidad de los servicios.

La actualización del cuerpo de ordenanzas, reglamentos y manuales de procedimientos se lo debe realizar luego de que se determine la visión y misión del municipio.

Debe ser motivo de preocupación para las autoridades la disminución de los ingresos propios, puesto que genera una alta dependencia hacia las transferencias del presupuesto nacional

Se debe fortalecer el cobro de impuestos a los predios tanto rurales como urbanos como una fuente de ingresos para el municipio, considerando la realidad socioeconómica de la zona, igualmente se debe hacer un esfuerzo para determinar los costos reales de los servicios y fijar tarifas diferenciadas a la oferta para cubrir los costos de operación y mantenimiento de los servicios.

El municipio como institución prestadora de servicios, debería ser considerada como una empresa, por lo tanto es indispensable que se cree el departamento administrativo para el desarrollo eficaz del talento humano, a través de la implementación de sistemas de capacitación, motivación, evaluación e incentivos.

La concentración de funciones en un solo departamento se debe evitar dotándole del personal que sea necesario.

La gestión financiera no solo debe ser para cumplir con lo propuesto en el presupuestos sino establecer indicadores de gestión, rendición de cuentas y mejorar la calidad del gasto dando prioridad a obras de saneamiento básico.

Los servicios deben mejorar en calidad y cobertura para que mejoren los ingresos propios municipales, además la fijación de las tasas y tarifas debe ser sobre un estudio técnico de costos. Debe existir una integración y coordinación de los diferentes departamentos a través de la implementación de un sistema de comunicación.

FASE B
PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

4. Planificación Estratégica

Dentro de los procesos de descentralización los municipios pasan a la categoría de gobiernos locales, lo que conlleva mayor complejidad en su accionar, ya que aquello implica asumir nuevas competencias por lo tanto ampliación de la cobertura de su acción. Ante esta situación los gobiernos seccionales se encuentran en la necesidad de asumir o adaptarse a los requerimientos que demanda su estatus de gobierno local.

Esto implica un nuevo direccionamiento en su gestión, por lo tanto es importante que conozcan y dominen el manejo de instrumentos fundamentales para el accionar municipal como es la planificación estratégica que facilita la gestión de las nuevas competencias que adquieren.

4.1 Objetivos de la planificación estratégica

La planificación estratégica permite delinear los siguientes objetivos:

- Definir la misión, visión y valores institucionales de largo plazo
- Determinar los objetivos, políticas y estrategias para lograr la visión
- Obtener permanentemente información sobre sus logros, revisión, monitoreo y ajustes periódicos

4.2 Metodología

La metodología para la transferencia del manejo de este instrumento al personal competente, se apoya en información secundarias, recogida de las estadísticas cuantitativas que posee la institución e información primaria, ésta información se ha recabado a través de encuestas, entrevistas a informantes calificados, grupos focales y talleres participativos.

El manejo de taller se realizó con la siguiente secuencia:

- Capacitación utilizando el método andragógico, sobre los conceptos y manejo de los instrumentos de planificación estratégica
- Trabajo de grupos integrados por: directores, jefes departamentales y personal de apoyo
- Reuniones plenaria: para la socialización y discusión de la temática
- Ideas de consenso: conclusiones de las jornadas de trabajo
- Acuerdos y compromisos

Elementos considerados para la planificación estratégica

Los elementos utilizados para el desarrollo de la planificación estratégica son:

- Diagnóstico: elaboración de base de datos , análisis de problemas, análisis del entorno y organizacional (F.O.D.A.)
- Construcción de la visión
- Establecimiento misión
- Identificación de valores institucionales
- Determinación de las líneas estratégicas de acción
- Definición de objetivos estratégicos, políticas y estrategias

4.3 Construcción de la Visión Institucional

La visión constituye una declaración compartida que expresa lo que una institución quiere llegar a ser en un plazo determinado, además señala el camino a seguir para pasar de lo que somos a lo que deseamos ser, se expresa en ¿**Que queremos ser?**

De acuerdo a este enfoque, el Alcalde como autoridad del gobierno municipal de la Putumayo, los concejales, los directores y jefes departamentales y personal de apoyo en el seminario - taller , definieron la VISIÓN institucional del Gobierno Municipal de Putumayo, que guiará la gestión para los próximos 7 años, de acuerdo a los lineamientos estratégicos establecidos en el ejercicio de la planificación estratégica. La misma que ha sido aceptada por todos los asistentes, con el compromiso de socializarla al interior de la institución y hacia la comunidad; la misma que dice:

VISIÓN INSTITUCIONAL

EL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN PUTUMAYO EN EL 2015, CUENTA CON PERSONAL MOTIVADO Y CAPACITADO, GENERANDO PROCESOS PLANIFICADOS, TRANSPARENTES, PARTICIPATIVOS Y EFICIENTES; PRESTANDO SERVICIOS DE CALIDAD EN LAS ÁREAS SOCIAL, ECONÓMICA Y AMBIENTAL; CONTRIBUYENDO ASÍ A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES; PARA LO CUAL CUENTA CON INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA ADECUADAS. SUS AUTORIDADES MANTIENEN UN ESPÍRITU DE SERVICIO Y CAPACIDAD DE GESTIÓN, SIENDO RECONOCIDOS POR LA POBLACIÓN COMO PROMOTORES DEL DESARROLLO SUSTENTABLE.

4.4 Misión

Es la declaración compartida de la razón de ser o existir de una institución, que la diferencia de sus similares y se refleja en **Para que existe la institución?**

Los participantes del seminario taller la definieron de la siguiente manera:

MISIÓN INSTITUCIONAL

SOMOS UNA ENTIDAD INTEGRADA, CALIDA, TRANSPARENTE, EFICIENTE Y SOLIDARIA, QUE PRESTA SERVICIOS BÁSICOS Y PROPORCIONA INFRAESTRUCTURA MODERNA Y EFICAZ A LA COMUNIDAD DEL CANTÓN PUTUMAYO, PROMUEVE EL MANEJO SUSTENTABLE Y SOSTENIBLE DE SUS RECURSOS NATURALES. ESTIMULA EL DESARROLLO SOCIAL, ECONÓMICO Y PROPICIA UN AMBIENTE SALUDABLE, PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES A TRAVÉS DE PROCESOS PARTICIPATIVOS Y EQUITATIVOS CON EL MANEJO ÓPTIMO DE SUS TALENTOS HUMANOS, RECURSOS TECNOLÓGICOS, ECONÓMICOS Y FÍSICOS.

4.5 Valores Institucionales

Son aquellas creencias e ideas que guían el comportamiento de los individuos u organizaciones, sobre las cuales se fundamenta la toma de las principales decisiones y son determinantes para el desarrollo y superación de las instituciones, organizaciones, comunidades que aspiran al desarrollo sostenible.

Los participantes del seminario, luego de una discusión sobre los valores, reconocieron que los siguientes son los más importantes para el ámbito en el que se desenvuelven:



4.6 Líneas estratégicas

Es cada una de las acciones, ideas o productos que se describen en la visión que tiene relación con la Corporación, en el que se enmarcan los ámbitos institucionales definidos como: Administrativo, de Servicios con calidad, Apoyo al desarrollo sustentable y Político.

Las líneas estratégicas identificadas por el equipo de participantes del municipio, son las siguientes:

- I. Cuenta con personal motivado y capacitado que genera procesos planificados, transparentes, participativos y eficientes; y, dispone de infraestructura, equipos y tecnología adecuados.
- II. Presta servicios de calidad en las áreas social, económica y ambiental.
- III. Promueve acciones para mantener un ambiente saludable y coadyuva a la conservación de sus recursos naturales.
- IV. Las autoridades mantienen un espíritu de servicio y capacidad de gestión.

4.7 Planificación estratégica

Una vez definida la visión institucional, se identifican las líneas estratégicas y se plantean los objetivos, políticas y estrategias, que permitirán alcanzar la visión de desarrollo.

Beneficios

- Mejora niveles de productividad, efectividad y eficiencia.
- Suministra dirección y coordinación interinstitucional.
- Logra el desarrollo continuo a partir de la elaboración de una base de datos.
- Permite a las autoridades, directivos y empleados comprender los propósitos de la institución y su razón de ser.
- Enfrenta los cambios del entorno y analiza sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

LÍNEA	OBJETIVOS	POLÍTICAS	ACCIONES
I	Desarrollar las capacidades del talento humano.	<p>Promover la superación de los empleados y trabajadores a través de diferentes eventos de capacitación</p> <p>Estimular la educación de sus empleados y trabajadores a través de incentivos</p>	<p>Implementar el P.E.I</p> <p>Elaborar un plan de capacitación y motivación anual para empleados y trabajadores</p> <p>Mantener la partida presupuestaria de capacitación con los recursos necesarios</p> <p>Negociar alianzas estratégicas con entidades gubernamentales y no gubernamentales y otras, para que capaciten al personal del municipio en temas técnicos, aptitudes y actitudes</p>
	Promocionar el cambio de modelo de administración	Motivar la creatividad para el cumplimiento de los objetivos específicos	Multiplicar los logros y conocimientos del personal capacitado que incluyan nuevos modelos de gestión administrativa
	Crear ambientes aptos para el desenvolvimiento de las actividades municipales	Promover el uso adecuado de los recursos y bienes existentes	<p>Intercambio de experiencias a través de participación en pasantías locales, nacionales e internacionales</p> <p>Elaborar un plan operativo anual participativo y transparente por unidades administrativas</p>
II	Mejorar el nivel de calidad y cobertura en la prestación de los servicios municipales, sociales, económicos y ambientales	Concienciar a personal, trabajadores y autoridades sobre importancia de cumplimiento de objetivos	<p>Alianzas estratégicas con ONGs, Ogs para la obtención de recursos</p> <p>Aplicación de estándares de calidad para la atención al público y prestación de servicios</p>

		Promover el uso eficiente de los recursos humanos, físicos y económicos	
III	Mantener un ambiente limpio para asegurar la salubridad de la población Coadyuvar a la conservación de los recursos naturales	Propiciar el manejo adecuado de los residuos sólidos. Establecer normativas para conservar los recursos naturales.	Implementar la planta de tratamiento de residuos sólidos. Promover la participación de la ciudadanía para la clasificación de los desechos sólidos. Creación de normativa local. Difundir la educación ambiental en establecimientos educativos y otras entidades
IV	Promover la capacitación de autoridades	Alcanzar óptimos niveles de gobernabilidad	Intercambio de experiencias nacionales e internacionales
		Mejorar los niveles de participación ciudadana	Talleres de liderazgo, motivación, superación

4.8 Conclusiones

Se determina la necesidad de la renovación de los modelos administrativos mediante la implementación de uno nuevo que promueva el desarrollo del talento humano como la adecuación de espacios físicos aptos para el desenvolvimiento de sus actividades.

Para lograr la visión institucional se identifica la necesidad de adoptar tecnologías que guíen el mejoramiento de la producción y prestación de los servicios.

Existe la conciencia de preservar los recursos naturales del Cantón, especialmente la Reserva de Producción Faunística Cuyabeno, que permiten realizar actividades ecoturísticas, científicas y vivenciales como una oportunidad que contribuyen al desarrollo productivo del sector.

Es primordial que las autoridades lideren y apoyen los procesos participativos, además promuevan la formación de líderes que consoliden grupos de ciudadanos empoderados de los procesos que conlleven al desarrollo sustentable del Cantón.

4.9 Recomendaciones

Establecer alianzas estratégicas para implementar el P.E.I., lograr los procesos de capacitación al interior del municipio para estructurar nuevo modelo de gestión municipal así como el apoyo de profesionales en la generación de ambientes idóneos para el trabajo.

Para la protección del ambiente es imperioso la implementación de un control y monitoreo de las actividades que atenten contra los recursos naturales.

Aprovechar el interés de generar procesos participativos, y con la formación de líderes locales para mejorar las condiciones y calidad de vida de la población a través del financiamiento y apoyo de socios estratégicos, que permitan la utilización de tecnologías, mecanismos e instrumentos adecuados.

FASE C

PLANIFICACIÓN OPERATIVA

5. Planificación Operativa

Constituye la fase final del proceso de planeación y consiste en hacer compromisos específicos para poner en práctica las estrategias y políticas institucionales para lograr los objetivos previstos.

Por lo tanto es la desagregación del plan estratégico en programas y proyectos, definiéndose como programa al conjunto de acciones explícitas de un plan en donde se señalan las actividades o proyectos que permiten ejecutar dicho plan.

Además, el plan operativo contiene información sobre el alcance del proyecto o acción, los plazos a ser ejecutados, los recursos que se requieren y el responsable de su ejecución.

5.1 Objetivos

En la planificación operativa se puede delinear los siguientes objetivos:

- Cambio de actitud para la elaboración de presupuestos participativos
- Mejorar la gerencia y administración financiera
- Identificar fuentes de ingresos subutilizadas, nuevas fuentes de ingresos, aportes de la comunidad
- Ejecución de proyectos priorizados

5.2 Beneficios

- Transparencia y eficiencia en el uso de los recursos
- Base para la formulación de presupuesto municipal
- Baja el manejo clientelar de los recursos municipales
- Distribución equitativa de presupuesto

5.3 Metodología

La metodología utilizada en este instrumento se apoya en el método andragógico, y se respalda en la información producida en las FASES A y B de la elaboración del Plan, es decir en información cuantitativa que posee la institución e información cuantitativa.

El manejo del taller para la preparación del Plan Operativo se desarrolló así:

- Capacitación a los participantes utilizando el método andragógico, sobre los conceptos y manejo de los instrumentos de planificación operativa
- Revisión de metodología de P.E.I
- Trabajo de grupos integrados por: Alcalde, Concejales, Directores y Jefes departamentales, para la elaboración de: Banco de proyectos, Viabilidad, Plan Operativo
- Reunión plenaria: para la socialización y discusión del plan
- Ideas de consenso: conclusiones de las jornadas de trabajo

Elementos considerados para la planificación operativa

Los insumos utilizados para desarrollar la planificación operativa se encuentran en:

- Visión: que nos indica hacia donde se dirige la institución para los 10 años
- Líneas estratégicas
- Proyectos o acciones que se requiere ejecutar para el logro de los objetivos propuestos

Con la información se elabora:

- Banco de Proyectos
- Viabilidad estratégica de proyectos
- Plan de Inversiones
- Flujo de fondos
- Presupuesto municipal

5.4 Banco de Proyectos

Es un listado de los proyectos que pueden realizarse para el logro de la visión, en donde se detalla:

Ámbito visión: es el área o sector dentro de la que se trabajarán los proyectos de características similares

Líneas estratégicas: señalan un producto específico a elaborarse dentro de la visión

Proyectos: unidad de inversión destinada a generar capacidad productiva de bienes o servicios y que puede desarrollarse con independencia de otras inversiones³

Viabilidad: es el nivel de importancia que se atribuye a un proyecto a acción para su ejecución

Costo aproximado: de acuerdo a parámetros establecidos en la institución, h/hombre, costo/m², costos comerciales

Plazo C, M, L: define el tiempo en que se puede ejecutar un proyecto, siendo de Corto de hasta 2 años. Mediano de hasta 5 años y de Largo más de 5 años

Actores y aportes: Son los responsables, involucrados en la preparación y seguimiento de los proyectos

³ ODEPLAN 1978

Banco de Proyectos

LINEA ESTRATEGICA	PROYECTO	COSTO APROXIMADO	PLAZO	ACTORES	VIABILIDAD
I	SOCIALIZAR E IMPLEMENTAR EL PEI	2000	C	COORDINADOR PEI Y EQUIPO, CARE	1
	ELABORAR EL ORGÁNICO ESTRUCTURAL POSICIONAL FUNCIONAL Y REGLAMENTOS	15000	C M	ADMINISTRATIVO, CONCEJO, JURIDICO, CARE	1
	PLAN ANUAL DE MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO, SELECCIÓN, MOTIVACIÓN, CAPACITACIÓN, EVALUACIÓN	5000	C	DIRECTORES Y JEFES	1
	PLAN DE MEJORAMIENTO DE RR HH: SELECCIÓN, EVALUACIÓN E INCENTIVOS	5000	C	ADMINISTRATIVO Y CONCEJO	1
	ELABORACIÓN DE CONVENIOS PARA INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS	2000	C	CONCEJO, JURIDICO, RR HH	1
II	READECUACIÓN, MEJORAMIENTO Y AMOBLAMIENTO DE LOS ESPACIOS FÍSICOS (PALACIO MUNICIPAL, TELECENTRO Y OFICINA DEL PUEBLO)	200000	M L	CONCEJO, OO. PP, PLANIFICACION, FINANCIERO, CARE	1
	IMPLEMENTACIÓN DE UNIDAD DE SISTEMAS (MÓDULOS DE CONTABILIDAD, PRESUPUESTO, INVENTARIO Y CATEGORIZACIÓN SOCIOECONÓMICA)	15000	C M L	FINANCIERO, SERVICIOS, CARE	1
	IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	15000	C	FINANCIERO, DIRECTORES Y JEFES, SERVICIOS, CARE	1
	CONCIENTIZACION Y SOCIALIZACIÓN DE TASAS, TARIFAS E IMPUESTOS A LA COMUNIDAD	5000	C M	SERVICIOS, COMISARIA, FINANCIERO, CARE	1
	ACTUALIZACIÓN DE ORDENANZAS DE: RECOLECCIÓN DE BASURA, CATASTROS PREDIOS URBANOS Y RURALES, MERCADO, CEMENTERIO, CAMAL Y RASTRO, ARRENDAMIENTO Y MEJORAS	4000	C M	JURIDICO Y SERVICIOS, CARE	1

	ELABORACIÓN Y APROVACIÓN DE ORDENANZAS DE: ALCANTARILLADO, PERMISOS DE CONSTRUCCION, PEAJES, TERMINAL TERRESTRE	4000	C M	CONCEJO, JURIDICO Y SERVICIOS	1
	APLICACIÓN DE LOS ESTANDARES DE CALIDAD EN RELACION CON LAS NORMAS ISO	7200	C M	JEFES DE SERVICIOS	1
	ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ESTANDARES DE ADMINISTRACION DE SERVICIOS	7200	C M	JEFES SERVICIOS, ADMINISTRATIVO	1
	APOYO PARA LA IMPLEMENTACION DE PROYECTOS SOCIOPRODUCTIVOS	150000	C M	DIDSEEA, COMUNIDADES, CONCEJO	1
III	CREACION DE NORMATIVA LOCAL DE PROTECCION DEL AMBIENTE	1000	C M	DIDSEEA, JURIDICO, CONCEJO	1
	ELABORACIÓN DE ESTUDIOS Y CONSTRUCCIÓN DE UN RELLENO SANITARIAIO	60000	C	CONCEJO, OO.PP., DIDSEEA, CARE	1
	REMODELACIÓN DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA DEE PUERTO EL CARMEN	60000	C M	CONCEJO, OO.PP, AGUA POTABLE, CARE	1
	IMPLEMENTACION DE LABORATORIOS AMBIENTALES EN MANCOMUNIDAD MUNICIPAL	3000	L	DIDSEEA, JURIDICO, CONCEJO, MUNICIPIOS REGION, CARE	2
	IMPLEMENTACION DE PROYECTO DE EDUCACION AMBIENTAL	1000	C M	DIDSEEA, UNIDADES EDUCATIVAS, CONCEJO	1
IV	TALLERES DE LIDERAZGO, MOTIVACIÓN Y SUPERACION PARA AUTORIDADES	5000	C M	CONCEJO, ADMINISTRATIVO, CARE	2
	TALLERES DE IDENTIFICACION Y FORMACION DE LIDERES LOCALES	5000	L	CONCEJO, ADMINISTRATIVO, CARE	2

5.5 Viabilidad estratégica de proyectos

La viabilidad mide el interés y la acción que se desplegará a favor de los proyectos desde las distintas instancias involucradas, por lo tanto se valora el aporte de:

Aporte a visión: importancia del proyecto para el logro de la visión institucional

Financiamiento: la disponibilidad y capacidad de gestión para obtener los recursos necesarios sea propios o por aportes

Apoyo político: mide el nivel de apoyo de las autoridades municipales para viabilizar el proyecto

Permanencia: grado de aporte del proyecto para la solución del problema identificado

Población: se refiere a los beneficiarios del proyecto

Viabilidad: es la suma de las variables anteriores y dan el orden de prelación para la ejecución de los proyectos o acciones

Viabilidad Estratégica:

PROYECTO	VIABILIDAD	VIABILIDAD					
		VISION	FINAN	POLITICO	PERMAN	POBL	TOTAL
SOCIALIZAR E IMPLEMENTAR EL PEI	1	5	5	5	5	5	25
ELABORAR EL ORGÁNICO ESTRUCTURAL POSICIONAL FUNCIONAL Y REGLAMENTOS	1	5	5	5	5	5	25
PLAN ANUAL DE MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO, SELECCIÓN, MOTIVACIÓN, CAPACITACIÓN, EVALUACIÓN	1	5	5	5	5	5	25
PLAN DE MEJORAMIENTO DE RR HH: SELECCIÓN, EVALUACIÓN E INCENTIVOS	1	5	5	5	5	5	25
ELABORACIÓN DE CONVENIOS PARA INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS	1	5	5	5	5	5	25
READECUACIÓN, MEJORAMIENTO Y AMOBLAMIENTO DE LOS ESPACIOS FÍSICOS (PALACIO MUNICIPAL, TELECENTRO Y OFICINA DEL PUEBLO)	1	5	5	5	5	5	25
IMPLEMENTACIÓN DE UNIDAD DE SISTEMAS (MÓDULOS DE CONTABILIDAD, PRESUPUESTO, INVENTARIO Y CATEGORIZACIÓN SOCIOECONÓMICA)	1	5	5	5	5	5	25
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	1	5	5	5	5	5	25
CONCIENTIZACION Y SOCIALIZACIÓN DE TASAS, TARIFAS E IMPUESTOS A LA COMUNIDAD	1	5	5	5	5	5	25
ACTUALIZACIÓN DE ORDENANZAS DE: RECOLECCIÓN DE BASURA, CATASTROS PREDIOS URBANOS Y RURALES, MERCADO, CEMENTERIO, CAMAL Y RASTRO, ARRENDAMIENTO Y MEJORAS	1	5	5	5	5	5	25
ELABORACIÓN Y APROVACIÓN DE ORDENANZAS DE: ALCANTARILLADO, PERMISOS DE CONSTRUCCION, PEAJES, TERMINAL TERRESTRE	1	5	5	5	5	5	25

APLICACIÓN DE LOS ESTANDARES DE CALIDAD EN RELACION CON LAS NORMAS ISO	1	5	5	5	5	5	25
ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ESTANDARES DE ADMINISTRACION DE SERVICIOS	1	5	5	5	5	5	25
APOYO PARA LA IMPLEMENTACION DE PROYECTOS SOCIOPRODUCTIVOS	1	5	5	4	4	5	23
CREACION DE NORMATIVA LOCAL DE PROTECCION DEL AMBIENTE	1	5	5	4	4	5	23
ELABORACIÓN DE ESTUDIOS Y CONSTRUCCIÓN DE UN RELLENO SANITARAIO	1	5	5	5	5	5	25
REMODELACIÓN DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA DEE PUERTO EL CARMEN	1	5	5	5	5	5	25
IMPLEMENTACION DE LABORATORIOS AMBIENTALES EN MANCOMUNIDAD MUNICIPAL	2	5	4	4	4	4	21
IMPLEMENTACION DE PROYECTO DE EDUCACION AMBIENTAL	1	5	5	5	5	5	25
TALLERES DE LIDERAZGO, MOTIVACIÓN Y SUPERACION PARA AUTORIDADES	2	5	4	4	4	4	21
TALLERES DE IDENTIFICACION Y FORMACION DE LIDERES LOCALES	2	5	4	4	4	4	21

5.6 Plan Operativo

Es el resumen del conjunto de análisis efectuados en las matrices anteriores en donde consta el PROYECTO, COSTO APROXIMADO, RESPONSABLE, TIEMPO, OBSERVACIONES

PROYECTO	COSTO APROXIMADO	TIEMPO (meses)	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
SOCIALIZAR E IMPLEMENTAR EL PEI	2000	6	COORDINADOR PEI Y EQUIPO, CARE	EN PROCESO
ELABORAR EL ORGÁNICO ESTRUCTURAL POSICIONAL FUNCIONAL Y REGLAMENTOS	15000	6	ADMINISTRATIVO, CONCEJO, JURIDICO, CARE	EN PROCESO
PLAN ANUAL DE MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO, SELECCIÓN, MOTIVACIÓN, CAPACITACIÓN, EVALUACIÓN	5000	2	DIRECTORES Y JEFES	EN PROCESO
PLAN DE MEJORAMIENTO DE RR HH: SELECCIÓN, EVALUACION E INCENTIVOS	5000	3	ADMINISTRATAIVO Y CONCEJO	EN EJECUCIÒN
ELABORACION DE CONVENIOS PARA INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS	2000	6	CONCEJO, JURIDICO, RR HH	EN EJECUCIÒN
READECUACIÓN, MEJORAMIENTO Y AMOBLAMIENTO DE LOS ESPACIOS FÍSICOS (PALACIO MUNICIPAL, TELECENTRO Y OFICINA DEL PUEBLO)	200000	18	CONCEJO, OO. PP, PLANIFICACION, FINANCIERO, CARE	EN PROCESO
IMPLEMENTACIÓN DE UNIDAD DE SISTEMAS (MÓDULOS DE CONTABILIDAD, PRESUPUESTO, INVENTARIO Y CATEGORIZACIÓN SOCIOECONÓMICA)	15000	12	FINANCIERO, SERVICIOS, CARE	EN PROCESO
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	15000	3	FINANCIERO, DIRECTORES Y JEFES, SERVICIOS, CARE	EN PROCESO
CONCIENTIZACION Y SOCIALIZACION DE TASAS, TARIFAS E IMPUESTOS A LA COMUNIDAD	5000	12	SERVICIOS, COMISARIA, FINANCIERO, CARE	

ACTUALIZACION DE ORDENANZAS DE: RECOLECCION DE BASURA, CATASTROS PREDIOS URBANOS Y RURALES, MERCADO, CEMENTERIO, CAMAL Y RASTRO, ARRENDAMIENTO Y MEJORAS	4000	12	JURIDICO Y SERVICIOS, CARE	EN ESTUDIO
ELABORACION DE ORDENAZAS DE: ALCANTARILLADO, PERMISOS DE CONSTRUCCION, PEAJES, TERMINAL TERRESTRE	4000	12	CONCEJO, JURIDICO Y SERVICIOS	EN ESTUDIO
APLICACIÓN DE ESTANDARES DE CALIDAD EN RELACION CON LAS NORMAS ISO	7200	12	JEFES DE SERVICIOS	EN ESTUDIO
ELABORACIÓN DE ESTANDARES DE ADMINISTRACION DE SERVICIOS	7200	12	JEFES SERVICIOS, ADMINISTRATIVO	EN ESTUDIO
APOYO PARA LA IMPLEMENTACION DE PROYECTOS SOCIOPRODUCTIVOS	150.000	18	DIDEESEA, COMUNIDADES, CONCEJO	EN EJECUCIÓN
CREACION DE NORMATIVA LOCAL DE PROTECCION DEL AMBIENTE	1000	12	DIDEESEA, JURIDICO, CONCEJO	EN ESTUDIO
ELABORACIÓN DE ESTUDIOS Y CONSTRUCCIÓN DE UN RELLENO SANITARIAIO	60000	6	CONCEJO, OO.PP., DIDEESEA, CARE	EN PROPUESTA
REMODELACIÓN DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA DE PUERTO EL CARMEN	60000	5	CONCEJO, OO.PP, AGUA POTABLE, CARE	EN ESTUDIO
IMPLEMENTACION DE LABORATORIOS AMBIENTALES EN MANCOMUNIDAD MUNICIPAL	3000	24	DIDEESEA, JURIDICO, CONCEJO, MUNICIPIOS REGION, CARE	EN IDEA
IMPLEMENTACION DE PROYECTO DE EDUCACION AMBIENTAL	1000	12	DIDEESEA, UNIDADES EDUCATIVAS, CONCEJO	EN IDEA
TALLERES DE LIDERAZGO, MOTIVACIÓN Y SUPERACION PARA AUTORIDADES	5000	12	CONCEJO, ADMINISTRATIVO, CARE	EN ESTUDIO
TALLERES DE IDENTIFICACION Y FORMACION DE LIDERES LOCALES	5000	12	CONCEJO, ADMINISTRATIVO, CARE	EN ESTUDIO

5.7 Plan Operativo de Actividades (Agosto 2006 / Diciembre 2007)

PROYECTO	COSTO APROXIMADO	2006					2007												
		Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
SOCIALIZAR E IMPLEMENTAR EL PEI	2000	X	X	X	X	X													
ELABORAR EL ORGÁNICO ESTRUCTURAL POSICIONAL FUNCIONAL Y REGLAMENTOS	15000	X	X	X	X	X													
PLAN ANUAL DE MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO, SELECCIÓN, MOTIVACIÓN, CAPACITACIÓN, EVALUACIÓN	5000			X	X	X			X	X	X								
PLAN DE MEJORAMIENTO DE RR HH: SELECCIÓN, EVALUACION E INCENTIVOS	5000	X	X	X															
ELABORACION DE CONVENIOS PARA INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS	2000	X		X	X			X		X		X							
READECUACIÓN, MEJORAMIENTO Y AMOBLAMIENTO DE LOS ESPACIOS FÍSICOS (PALACIO MUNICIPAL, TELECENTRO Y OFICINA DEL PUEBLO)	200000	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
IMPLEMENTACIÓN DE UNIDAD DE SISTEMAS (MÓDULOS DE CONTABILIDAD, PRESUPUESTO, INVENTARIO Y CATEGORIZACIÓN SOCIOECONÓMICA)	15000	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	15000		X		X		X												
CONCIENTIZACION Y SOCIALIZACION DE TASAS, TARIFAS E IMPUESTOS A LA COMUNIDAD	5000		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
ACTUALIZACION DE ORDENANZAS DE: RECOLECCION DE BASURA, CATASTROS PREDIOS URBANOS Y RURALES, MERCADO, CEMENTERIO, CAMAL Y RASTRO, ARRENDAMIENTO Y MEJORAS	4000				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

PROYECTO	COSTO APROXIMADO	2006					2007											
		Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
ELABORACION DE ORDENAZAS DE: ALCANTARILLADO, PERMISOS DE CONSTRUCCION, PEAJES, TERMINAL TERRESTRE	4000				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
APLICACIÓN DE ESTANDARES DE CALIDAD EN RELACION CON LAS NORMAS ISO	7200				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
ELABORACIÓN DE ESTANDARES DE ADMINISTRACION DE SERVICIOS	7200				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
APOYO PARA LA IMPLEMENTACION DE PROYECTOS SOCIOPRODUCTIVOS	3000	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CREACION DE NORMATIVA LOCAL DE PROTECCION DEL AMBIENTE	1000				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
ELABORACIÓN DE ESTUDIOS Y CONSTRUCCIÓN DE UN RELLENO SANITARIAIO	60000			X	X	X	X	X	X									
REMODELACIÓN DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA DE PUERTO EL CARMEN	60000			X	X	X	X	X										
IMPLEMENTACION DE LABORATORIOS AMBIENTALES EN MANCOMUNIDAD MUNICIPAL	3000															X	X	X
IMPLEMENTACION DE PROYECTO DE EDUCACION AMBIENTAL	1000			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
TALLERES DE LIDERAZGO, MOTIVACIÓN Y SUPERACION PARA AUTORIDADES	5000			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
TALLERES DE IDENTIFICACION Y FORMACION DE LIDERES LOCALES	5000			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL GOBIERNO MUNICIPAL PUTUMAYO

VISION

EL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN PUTUMAYO EN EL 2015, CUENTA CON PERSONAL MOTIVADO Y CAPACITADO, GENERANDO PROCESOS PLANIFICADOS, TRANSPARENTES, PARTICIPATIVOS Y EFICIENTES; PRESTANDO SERVICIOS DE CALIDAD EN LAS ÁREAS SOCIAL, ECONÓMICA Y AMBIENTAL; CONTRIBUYENDO ASÍ A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES; PARA LO CUAL CUENTA CON INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA ADECUADAS. SUS AUTORIDADES MANTIENEN UN ESPÍRITU DE SERVICIO Y CAPACIDAD DE GESTIÓN, SIENDO RECONOCIDOS POR LA POBLACIÓN COMO PROMOTORES DEL DESARROLLO SUSTENTABLE.

MISION

SOMOS UNA ENTIDAD INTEGRADA, CALIDA, TRANSPARENTE, EFICIENTE Y SOLIDARIA, QUE PRESTA SERVICIOS BÁSICOS Y PROPORCIONA INFRAESTRUCTURA MODERNA Y EFICAZ A LA COMUNIDAD DEL CANTÓN PUTUMAYO, PROMUEVE EL MANEJO SUSTENTABLE Y SOSTENIBLE DE SUS RECURSOS NATURALES. ESTIMULA EL DESARROLLO SOCIAL, ECONÓMICO Y PROPICIA UN AMBIENTE SALUDABLE, PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES A TRAVÉS DE PROCESOS PARTICIPATIVOS Y EQUITATIVOS CON EL MANEJO ÓPTIMO DE SUS TALENTOS HUMANOS, RECURSOS TECNOLÓGICOS, ECONÓMICOS Y FÍSICOS.

PROYECTOS

- SOCIALIZAR E IMPLEMENTAR EL PEI
- ELABORAR EL ORGÁNICO ESTRUCTURAL POSICIONAL FUNCIONAL Y REGLAMENTOS
- PLAN ANUAL DE MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO, SELECCIÓN, MOTIVACIÓN, CAPACITACIÓN, EVALUACIÓN
- PLAN DE MEJORAMIENTO DE RR HH: SELECCIÓN, EVALUACION E INCENTIVOS
- ELABORACION DE CONVENIOS PARA INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS
- READECUACIÓN, MEJORAMIENTO Y AMOBLAMIENTO DE LOS ESPACIOS FÍSICOS (PALACIO MUNICIPAL, TELECENTRO Y OFICINA DEL PUEBLO)
- IMPLEMENTACIÓN DE UNIDAD DE SISTEMAS (MÓDULOS DE CONTABILIDAD, PRESUPUESTO, INVENTARIO Y CATEGORIZACIÓN SOCIOECONÓMICA)
- IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
- CONCIENTIZACION Y SOCIALIZACION DE TASAS, TARIFAS E IMPUESTOS A LA COMUNIDAD
- ACTUALIZACION DE ORDENANZAS DE: RECOLECCION DE BASURA, CATASTROS PREDIOS URBANOS Y RURALES, MERCADO, CEMENTERIO, CAMAL Y RASTRO, ARRENDAMIENTO Y MEJORAS
- ELABORACION DE ORDENAZAS DE: ALCANTARILLADO, PERMISOS DE CONSTRUCCION, PEAJES, TERMINAL TERRESTRE
- ELABORACION DE ESTANDARES DE CALIDAD EN RELACION CON LAS NORMAS ISO
- ELABORACIÓN DE ESTANDARES DE ADMINISTRACION DE SERVICIOS
- APOYO PARA LA IMPLEMENTACION DE PROYECTOS SOCIOPRODUCTIVOS
- CREACION DE NORMATIVA LOCAL DE PROTECCION DEL AMBIENTE
- ELABORACIÓN DE ESTUDIOS Y CONSTRUCCIÓN DE UN RELLENO SANITARAIO
- REMODELACIÓN DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA DEE PUERTO EL CARMEN
- IMPLEMENTACION DE LABORATORIOS AMBIENTALES EN MANCOMUNIDAD MUNICIPAL
- IMPLEMENTACION DE PROYECTO DE EDUCACION AMBIENTAL
- TALLERES DE LIDERAZGO, MOTIVACIÓN Y SUPERACION PARA AUTORIDADES
- TALLERES DE IDENTIFICACION Y FORMACION DE LIDERES LOCALES

VALORES

RESPECTO, SOLIDARIDAD, SERIEDAD, EFICIENCIA, HONRADEZ, SOLVENCIA, TRANSPARENCIA, EQUITAD, RESPONSABILIDAD.

OBJETIVOS:

- Desarrollar las capacidades del talento humano.
- Promocionar el cambio de modelo de administración
- Crear ambientes aptos para el desenvolvimiento de las actividades municipales
- Mejorar el nivel de calidad y cobertura en la prestación de los servicios municipales, sociales, económicos y ambientales
- Mantener la biodiversidad de la Reserva Faunística Cuyabeno y ecosistemas del Cantón
- Promover la capacitación de autoridades

7. Comunicación y Seguimiento

Con el objeto de promocionar los resultados del ejercicio de la planificación estratégica y operativa se recomienda realizar el siguiente plan de comunicación:

- Promocionar los resultados del ejercicio de planificación estratégica mediante exhibición en los lugares más visibles de la institución
- Realizar una publicación de la misma para ser entregada a las direcciones y a todo el personal.
- Repetir el ejercicio de planificación estratégica a nivel departamental
- Realizar reuniones trimestrales para conocer del avance del cumplimiento e los objetivos estratégicos
- Realizar reuniones trimestrales para periódicas para conocer del avance de la implementación de la planificación operativa
- Realizar en el mes de octubre un nuevo seminario taller sobre planificación estratégica, en el cual se tomará en cuenta los resultados de los ejercicios de planificación en las distintas direcciones

Publicar y promocionar bimensualmente los logros obtenidos en el desarrollo de las acciones y objetivos estratégicos

8. Conclusiones

En el área administrativa se destaca como emergente como emergente la elaboración del orgánico estructural funcional y reglamentos, así como el establecimiento de planes de capacitación, así como el mejoramiento de recurso humano mediante procesos de capacitación, evaluación e incentivos. Factor importante es el mejoramiento y readecuación de los espacios físicos y el equipamiento de la municipalidad.

El sistema de información debe ser implementado, para mejorar la oportunidad de la información tanto referente a la recaudación así como los procesos de inversión y ejecución de presupuestos por áreas que permitan establecer estándares de calidad e indicadores de gestión.

Es importante señalar sobre la actualización del cuerpo legal especialmente en lo que se refiere a: actualización de ordenanzas de recolección de basura, catastros predios urbanos y rurales, mercado, cementerio, camal y rastro, arrendamiento y mejoras, así como la elaboración de ordenanzas de: alcantarillado, permisos de construcción, peajes, terminal terrestre; para lo cual es importante llevar un proceso de concientización y socialización de tasas, tarifas e impuestos a la comunidad.

Puesto que al cantón le pertenece una parte de la Reserva Faunística de Biodiversidad Cuyabeno es necesario que se implemente proyectos que protejan y conserven el ambiente y los ecosistemas, sin descuidar el apoyo a los proyectos socio productivos.

9. Recomendaciones

Los patrocinadores del desarrollo del plan estratégico institucional deberán, mantener un seguimiento, monitoreo y evaluación permanente hasta que se consolide el proceso

Sería conveniente establece reuniones periódicas participativa de la implementación del plan a cargo de los actores internos que permitan la retroalimentación sobre los avances del mismo

Se debe realizar una evaluación de los resultados en le corto plazo

ANEXOS

EXPECTATIVAS CLIENTES

Resultados de las encuestas a clientes externos

Tamaño de la muestra: 30

ENCUESTA DE SATISFACCION DEL CLIENTE			
Imagen	Bueno	Regular	Malo
Los servicios municipales son	21	7	
Amabilidad e igualdad en el trato	16	7	1
Receptividad ante las quejas	3	12	2
Rápida solución a los problemas	12	6	5
Innovación en los servicios	22	4	
Receptividad ante las sugerencias	13	7	
Mejoramiento de las condiciones de vida con los servicios municipales	21	5	1
Participación ciudadana			
Nivel de acción para involucrar a los ciudadanos en sus actividades	22	11	1
Accesibilidad			
Horarios de atención al público	25	3	
Agilidad en la atención	21	6	1
Claridad y oportunidad en la información	22	5	
Acceso a la institución y medios de transporte suficiente	20	7	1
Calidad	Si	+ o -	No
La calidad de los servicios es	20	8	
	Bueno	Regular	Malo
Las carta de pago tiene conformidad con la calidad	2	7	
Los tiempos de tramitación y plazos son convenientes	7	2	
El asesoramiento es claro y Oportuno	11	2	

Resultados encuesta a clientes internos:

Tamaño de muestra: Se aplica a todos los trabajadores y empleados del municipio de Putumayo

ENCUESTA A EMPLEADOS

Pregunta	Puntuación				
	5	4	3	2	1
A mis compañeros les gusta trabajar en el municipio	8	6	8		
Mis compañeros se comunican bien unos con otros	1	3	11	7	1
Generalmente no se lo que pasa en el municipio	1	4	5	7	6
Nos gusta trabajar en equipo	5	8	7	1	1
Todos los departamentos se apoyan y colaboran en el trabajo	5	5	10	2	1
Mis compañeros se interesan en mejorar la calidad de servicio	3	6	12	1	1
El municipio nos apoya para mejorar calidad de trabajo	6	8	2	4	3
Somos valorados por el municipio	3	10	1	3	6
Encuentro satisfactorio mi trabajo	12	6	4		
Puedo aplicar mis destrezas y habilidades	9	7	1	3	3
Hombres y mujeres somos tratados equitativamente	11	3	7	1	1
Tengo una comprensión clara de mis funciones	10	9	3	1	
Hay una planificación para la capacitación	1	3	8	5	3
Existe un plan de mejoramiento de competencias del personal		7	6	8	2
Hay una buena evaluación del desempeño del personal	1	5	8	6	3
Existe un sistema de incentivos		1	7	10	5
Estoy satisfecho con mi forma de contratación	10	9	2	2	
Estoy satisfecho con mi sueldo	6	5	7	2	3
Existen los recursos materiales necesarios para el trabajo	3	9	4	4	3
La carga de trabajo es justa	8	7	2	3	1
Los compañeros amigos de la dirección tienen buenas oportunidades	3	10	6	1	
La institución cuida su imagen pública	6	8	6	2	
Mi jefe me retroinforma adecuadamente	8	9	5	1	
Mis compañeros respetan a los directores	10	9	3	1	
La institución tiene la tecnología adecuada para el trabajo	3	4	7	4	5
Contamos con los recursos necesarios para el buen desempeño	1	6	7	7	2
Mi lugar de trabajo es cómodo	5	7	5	3	3
El espacio físico es el adecuado para el trabajo	4	9	3	4	2

ENCUESTA A TRABAJADORES

Pregunta	Puntuación				
	5	4	3	2	1
A mis compañeros les gusta trabajar en el municipio	24	1	1		
Mis compañeros se comunican bien unos con otros	7	5	7	1	1
Generalmente no se lo que pasa en el municipio	6	3		3	10
Nos gusta trabajar en equipo	22	2	1		
Todos los departamentos se apoyan y colaboran en el trabajo	5	4	3	2	8
Mis compañeros se interesan en mejorar la calidad de servicio	7	7	4	3	3
El municipio nos apoya para mejorar calidad de trabajo	7	3	13		1
Somos valorados por el municipio	7	7	9	1	
Encuentro satisfactorio mi trabajo	21		3		
Puedo aplicar mis destrezas y habilidades	15	4		1	
Hombres y mujeres somos tratados equitativamente	4	2	2		
Tengo una comprensión clara de mis funciones	14	6	1	1	4
Hay una planificación para la capacitación	2	1	1		16
Existe un plan de mejoramiento de competencias del personal	1	1	2	4	10
Hay una buena evaluación del desempeño del personal	5		4	1	12
Existe un sistema de incentivos	3	4	6	7	3
Estoy satisfecho con mi forma de contratación	11	3	3	2	2
Estoy satisfecho con mi sueldo	3	1	3		16
Existen los recursos materiales necesarios para el trabajo	4	8	6	1	2
La carga de trabajo es justa	7	3	12		
Los compañeros amigos de la dirección tienen buenas oportunidades	12	4	3	3	1
La institución cuida su imagen publica	5	2	7	2	7
Mi jefe me retroinforma adecuadamente	11	7	3	1	1
Mis compañeros respetan a los directores	20	4		2	
La institución tiene la tecnología adecuada para el trabajo	5	5	9	3	
Contamos con los recursos necesarios para el buen desempeño	3	8	4	5	1
Mi lugar de trabajo es cómodo	5	4	6	3	5
El espacio físico es el adecuado para el trabajo	4	4	2	4	1

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Taller participativo: AREA ADMINISTRATIVA

PROBLEMA	CAUSA	SOLUCION	INVOLUCRADOS	PRIORIDAD			
				p	c	po	
No existe planificación	Desconocimiento Falta de decisión y poco apoyo político de autoridades anteriores Limitados recursos económicos	Capacitar al personal en planificación estratégica Implementar la dirección administrativa Elaboración de orgánico funcional Asignación de partidas presupuestarias	Alcalde Concejales Director financiero Empleados Trabajadores	5	5	5	15
Malas relaciones laborales	No hay confianza Apatía Decisiones verticales No existe canales de comunicación	Fomentar el diálogo Establecer niveles de autoridad Establecer y definir canales de comunicación	Jefe de personal Empleados Trabajadores	5	3	3	13
No existe canales de comunicación social del personal	No tienen claro el concepto de Asociación Temor a represalias	Conformación de Asociación de Empleados Asesoramiento legal	Jefe de personal Empleados Trabajadores	5	2	2	9

Taller participativo: AREA FINANCIERA

PROBLEMA	CAUSA	SOLUCION	INVOLUCRADOS	PRIORIDAD			
				p	c	po	
El sistema contable no está sistematizado	Falta equipos tecnológicos. Falta de asesoramiento al personal Falta de decisión de las autoridades anteriores	Adquisición de un paquete de administración Financiera y contable y capacitar a personal en su manejo Capacitación al personal del departamento financiero	Alcalde Concejales Director Financiero Contador general. Empleados				15
Desorganización en los procesos de adquisición	No existe un proceso de adquisiciones Falta de una persona responsable de las adquisiciones Facturación, Crédito, entregan material sin ingreso a bodega. No se entregan facturas a tiempo	Elaborar un reglamento de adquisiciones Nombramiento de un proveedor Socializar y difundir importancia de entrega de las facturas a tiempo	Alcalde Jefe de bodega Jefe de personal Director Financiero				15
Irregularidad en sistema de recaudaciones	Baja promoción para pago de servicios Creación de un fondo específico	Solicitar al alcalde no autorizar crédito y agilizar para pagar al contado Solicitar al alcalde difusión periódica para cancelaciones Implementar caja chica para	Alcalde Directores y Jefes departamentales				14

	para obtener moneda fraccionaria	el efecto.					
Bajo acceso a medios de comunicación	No existe servicio de Internet en el Cantón	Cambio de líneas analógicas a digitales Gestionar ante entidades públicas para implementación de internet Gestionar fondos para el pago del servicio de internet	Alcalde ANDINATEL Autoridades provinciales				15
No existe planificación	Desconocimiento de la ley No existe Departamento que elabore	Creación de la dirección administrativa	Jefe de personal Directores				15

Taller participativo: AREA DE SERVICIOS

PROBLEMA	CAUSA	SOLUCION	INVOLUCRADOS	PRIORIDAD			
				p	c	p	o
Baja recaudación por servicios prestados	Ordenanzas desactualizadas o no se usan	Actualización de todas las ordenanzas de tasas y servicios municipales	Alcalde Concejo Financiero Obras Públicas Planificación Usuarios AME OIM	5	5	5	1 5
	Falta de concientización y socialización por el Municipio	Campañas de concientización, socialización a la ciudadanía para pago de tarifas e impuestos					
	No existe estudio de costos reales	Realizar estudios de costos de tarifas y tasas de todos los servicios que ofrece el Municipio					
	Tarifas de agua potable subsidiadas	Estudio de actualización de tarifas y ordenanzas					
	Tarifas de alcantarillado no están actualizadas						
	Programa de	Actualización					

	<p>catastros no está actualizado</p> <p>No se utiliza las instalaciones del mercado</p> <p>No se cobra tasa de rastro</p> <p>Tasa por uso de cementerio no se cobra</p> <p>Tarifa por recolección de basura se cobra con impuesto predial</p>	<p>de paquete informático de catastros y capacitación para su uso</p> <p>Incentivar a ciudadanía para su uso</p> <p>Elaboración de ordenanza de rastro</p> <p>Elaboración de ordenanza para venta de nichos</p> <p>Actualización de ordenanza de tasa de recolección de basura para el cobro mensual en planilla de agua potable</p>	<p>Vendedores</p> <p>Usuarios</p>				
Baja capacitación al personal	Programa de capacitación no existe	Diseñar programas de capacitación	OO.PP Jefe de Personal Financiero	5	5	5	1 5
Concentración de funciones	<p>Obras Públicas es responsable de todos los servicios</p> <p>No existe personal técnico suficiente</p>	<p>Incremento de personal técnico capacitado para independizar la planificación, ejecución y fiscalización de estudios y obras</p>	<p>Concejo</p> <p>Alcalde</p> <p>Financiero</p> <p>OO.PP</p> <p>Jefe de personal</p>	5	5	5	1 5
Déficit de cobertura de servicio de agua potable	<p>Servicio racionado</p> <p>Falta de redes</p>	<p>Ampliar el horario de servicio de agua potable</p> <p>Incrementar las redes en Puerto el</p>	<p>Alcalde</p> <p>Concejales</p> <p>Director financiero</p> <p>Empleados</p> <p>Trabajadores</p>	5	5	5	1 5

		Carmen					
		Ampliar la planta de tratamiento de agua potable					
Déficit de cobertura de servicios básicos en comunidades asentadas en riveras de ríos San Miguel y Putumayo	Población dispersa Presupuesto limitado	Diseño de proyectos microregionales Buscar financiamiento de ONGs u Ogs para la ejecución de proyectos	Municipio OIM CARE ECORAE USAID UDENOR	5	5	5	15
Mantenimiento de redes de agua potable es deficitario	Mantenimiento de equipos requiere especialización	Capacitación técnica especializada en mantenimiento de equipos	OO.PP Financiero Trabajadores Empleados Usuarios	5	5	5	15
Déficit de cobertura y calidad de alcantarillado	Sistema colapsado No existe el personal suficiente y capacitado No existe la planta de tratamiento de residuos líquidos	Construcción de nuevo sistema Capacitación e Incremento de personal Estudio de la Planta de Tratamiento de aguas servidas	Alcalde Concejales Agua Potable y Alcantarillado Jefe de Personal Síndico Financiero Usuarios OIM	5	5	5	15
Déficit de calidad en instalaciones del camal	No existe tratamiento de residuos Desfogues son insuficientes e inadecuados Falta rieles de faenamiento	Construcción y Mejoramiento de canales y desagües Construcción de rieles Difusión que y socialización para que usuarios	Obras Públicas Consejo Alcalde Comisario Faenadores	5	5	5	15

		ocupen instalaciones					
Red vial en estado regular	Mala construcción de vías por no respetar especificaciones técnicas Uso intensivo de la Transversal Fronteriza, E10, por tanqueros que transportan petróleo	Fiscalización adecuada Construcción de un oleoducto	Obras Públicas Consejo Alcalde Usuarios Petroleras	5	5	5	1 5
Mal estado de aceras y bordillos	Mala construcción por mal uso de materiales	Reconstrucción de aceras Fiscalización adecuada	Obras Públicas Consejo Alcalde Usuarios	4	5	5	1 4
Conflicto de ciudadanía por uso de nichos	Nivel freático elevado Presupuesto limitado	Construcción de nichos Cocientización y difusión a la ciudadanía	Obras Públicas Consejo Alcalde Comisario Usuarios	4	5	5	1 4
No existe manejo integral de desechos sólidos	No se hace clasificación domiciliaria Botadero de basura actual está mal ubicado	Capacitación, difusión, incentivos Reubicación de botadero	Obras Públicas Consejo Alcalde Comisario Usuarios	5	5	5	1 5
Baja cobertura de obras y servicios en área social, económico productiva	La DIDESEA no está implementada adecuadamente No se tiene orgánico funcional No se ha aprobado la ordenanza de creación	Decisión política Elaborar el orgánico funcional	DIDESEA Consejo Alcalde Comisario Usuarios	5	5	5	1 5

ANÁLISIS DEL ENTORNO

ANÁLISIS F.O.D.A

AMBITO INTERNO	<p>FORTALEZAS</p> <p>Recursos humanos interesados en mejorar la institución</p> <p>Aporte de creatividad para distribuir y agilizar el trabajo</p> <p>Buena imagen institucional</p> <p>Personal con experiencia laboral</p> <p>Decisión política de transparentar y mejorar gestión municipal</p> <p>Municipio dispone de equipo caminero completo</p> <p>Pago de los sueldos y salarios a tiempo</p> <p>Se mantiene las cuentas contables al día para la toma de decisiones</p> <p>Recaudación de recursos desgobierno Municipal de Putumayo, a tiempo de estado y privado</p> <p>Decisión política de apoyo a sector productivo</p> <p>Municipio dispone de una granja experimental</p> <p>Reserva Faunística Cuyabeno</p>	AMBITO EXTERNO	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Alianzas con Ogs y ONGs, como: ECORAE, AME, COMAGA, OIM para la obtención de recursos para la ejecución de programas y proyectos de servicios básicos</p> <p>Petroleras pueden aportar recursos adicionales</p> <p>Situación geográfica de frontera favorece la obtención de recursos</p> <p>Potencial turístico puede ser aprovechado para turismo agro ecológico</p> <p>Demanda externa para productos “sello verde”</p> <p>Ser sujetos de crédito de las entidades nacionales e internacionales: BEDE, CFN, BID</p> <p>Alianzas de cooperación interinstitucional con municipios, consejos provinciales</p>
-----------------------	--	-----------------------	---

DEBILIDADES	AMENAZAS
Capacitación limitada a personal	Inestabilidad de política nacional
Baja comunicación	Fumigaciones de Plan Colombia afecta producción y salud
Descoordinación interdepartamental	Desbordamiento de río Putumayo
No se existe la dirección administrativa	Establecimiento de cultivos ilícitos
No existe un orgánico funcional	Migración de mano de obra por bajos ingresos económicos
Personal técnico insuficiente	
Bajo presupuesto para incremento de personal	
No se cuenta con una contabilidad sistematizada	
Los servicios que presta el municipio tienen déficit de calidad de cobertura	
No se tiene una planificación operativa anual	
La granja no se maneja técnicamente	
Convenios no se han consensuado con comunidades	

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Matriz 1. Marco Legal e institucional

ORDENANZA / REGLAMENTO	REGISTRO	POR PUBLICARSE	VIGE NCIA	UTILI ZACI ON
Ordenanza de reglamento de catastro Multifinanciar y de cálculo de avalúos Catastrales de las propiedades urbanas de la ciudad de Pto. El Carmen.	R/Ofic. No. 189 De fecha 12-05-1999		si	si
Ordenanza referente al pago de dietas de los señores Concejales del I. Municipio del Cantón Putumayo	R/Ofic. No. 189 De fecha 12-05-1999		si	si
Ordenanza Constitutiva de la Unidad Municipal de Desarrollo Sustentable (DIDSESA)	R/Ofic. No. 289 De fecha 01-10-1999		si	si
Ordenanza reformativa que regulará el cobro de patentes municipales en el Cantón putumayo.	R/Ofic. No. 340 De fecha 05-06-2001		si	si
Ordenanza que establece el cobro de la tasa por aseo de las calles, recolección de basura y disposición final.	R/Ofic. No. 365 De fecha 10-07-2001		si	si
Ordenanza del Patronato Municipal de Amparo Social del Cantón Putumayo.	R/Ofic. No. 414 De fecha 18-09-2001		si	si
Ordenanza de explotación y uso de minas y canteras de material pétreo dentro del Cantón Putumayo.	R/Ofic. No. 442 De fecha 29-10-2001		si	Si
Ordenanza Reformativa que reglamenta la ocupación de mercado, minimercado y ferias libres del Cantón Putumayo.	R/Ofic. No. 442 De fecha 29-10-2001		si	Si
Ordenanza que establece el cobro de la tasa por concepto de servicio de aferición de pesas y medidas en el Cantón Putumayo.	R/Ofic. No. 467 De fecha 04-12-2001		si	Si

Ordenanza de cambio de denominación del I. Municipio del Cantón Putumayo por la de Gobierno Municipal del Cantón Putumayo.	R/Ofic. 516 De fecha 18-02-2002		si	Si
Ordenanza que reglamenta la prestación del servicio del camal municipal, determinación y recaudación de la tasa de rastro.	R/Ofic. No. 552 De fecha 10-04-2002		si	Si
Ordenanza que reglamenta el servicio del cementerio del Cantón Putumayo.	R/Ofic. No. 553 De fecha 11-04-2002		si	si
Ordenanza de Regulación para el funcionamiento de locales de expendio público de bebidas alcohólicas y seguridad ciudadana	R/Ofic. No. 711 De fecha 25-11-2002		si	Si
Ordenanza que reglamenta la utilización de los fondos fijos de caja chica.	R/Ofic. No. 715 De fecha 29-11-2002		si	Si
Ordenanza Municipal para el servicio de agua potable del Cantón Putumayo	R/Ofic. No. 107 De fecha 19-06-2003		si	Si
Ordenanza de cobro mediante la acción o jurisdicción coactiva de créditos tributarios y no tributarios que se adeudan al Gobierno Municipal del Cantón Putumayo.	R/Ofic. No. 226 De fecha 05-12-2003		si	Si
Ordenanza que reglamenta la exoneración del impuesto predial rustico y urbano de acuerdo con la ley del anciano	R/Ofic. No. 382 De fecha 21-07-2004		si	Si
Ordenanza de uso, movilización, control y mantenimiento del equipo caminero del Gobierno Municipal del Cantón Putumayo.	R/Ofic. No. 385 De fecha 26-07-2004		si	Si
Ordenanza que regula el control social y la rendición de cuentas de la gestión municipal del cantón putumayo.	R/Ofic. No. 399 De fecha 16-08-2004		si	Si
Ordenanza que reglamenta la determinación,	R/Ofic. No. 400 De fecha 17-08-		si	Si

recaudación y administración del impuesto de los predios urbanos.	2004			
		Ordenanza Sustitutiva del Patronato Municipal		
		Ordenanza de reubicación del terminal terrestre		
		Ordenanza de viáticos, subsistencia y transportes.		

ASPECTOS OPERATIVOS

Matriz S1. SITUACION FINANCIERA EN LA PRESTACION DE SERVICIOS

Matriz S2.1 SERVICIO DE AGUA POTABLE

Fuente:	Subterránea Pozo de 35 mts. de profundidad
Captación:	Bomba Eléctrica
Caudal:	20 litros en 5 segundos
Conducción: captación - planta de tratamiento	Su captación es subterránea y se encuentra en el área de la planta de tratamiento
Planta Tratamiento:	Aprox. 80 m ²
Producción en Planta.	De 110 a 130 m ³ / día
Tratamiento:	Cloración, aireación, floculación, sedimentación, filtración y distribución
Reserva (Tanques)	35 m ³ en el tanque de reserva elevado
Calidad:	Excelente
Cobertura	70% de la población
Continuidad:	5h00 a 8h00
Como reducir los costos?	No creo que se pueda reducir más de la tarifa que tenemos
Como aumentar la productividad	Extendiendo los horarios y aumentando la cobertura de redes
Causas de la mala o baja calidad	
Como aumentar la cobertura o la producción, y la calidad?	Extendiendo más redes, completando el 100% de la cobertura.

Matriz de Composición de los ingresos y gastos del servicio

CONCEPTO	%	
INGRESOS		
Suministro de agua potable		32388,93
Conexiones y venta de materiales		203,75
EGRESOS		
Remuneraciones		14973,72
Servicios		3463,22
Suministros y materiales		2647,53
Depreciación equipo de cloración		
Amortización y servicio de la deuda		
DEFICIT O SUBSIDIO		11508,21

Matriz S2.2 SERVICIO DE ALCANTARILLADO

Matriz de Composición de los ingresos y gastos del servicio

CONCEPTO	%	TOTAL
INGRESOS		
Tasa por el uso del alcantarillado		337,08
Conexiones de alcantarillado		
EGRESOS		
Remuneraciones		5445,6
Suministros y materiales		
Amortización y servicio de la deuda.		
DEFICIT O SUBSIDIO		5108,52

Matriz S2.3 SERVICIO DE ASEO DE CALLES, RECOLECCION Y DISPOSICION FINAL DE RESIDUOS SÓLIDOS

Cobertura del Servicio:	60%
Población servida:	Sansahuari, Tipishca, Unión Manabita, Tacé, Palma Roja, Pto.El Carmen, Batallón BS-55 Putumayo
Toneladas recogidas por día:	12 m ³
Calidad del servicio:	Pésimo
Botadero:	Si
Localización:	Intermedio de la Granja y Silvayacu a 25 Km
Área del Botadero:	3 Ha
Relleno Sanitario:	
Localización:	
Área para el Relleno:	

Matriz de Composición de los ingresos y gastos del servicio

CONCEPTO	%	TOTAL
INGRESOS		
Tasa por Recolección de Basura		956,25
EGRESOS		
Remuneraciones		6369,85
Servicios		232,67
Suministros y materiales		447,22
Depreciación de Vehículos Recolectores		
DEFICIT O SUBSIDIO		6093,49

Matriz S2.4 SERVICIO DE MERCADOS Y PLAZAS

Mercado	
Ubicación:	
Tipo de mercado:	
Número de puestos:	
Horario de atención:	
Conservación:	
Mercado	
Ubicación:	
Tipo de mercado:	
Puestos:	
Días de Feria:	
Baterías sanitarias:	
Plaza de Rastro	
Ubicación:	
Días de feria	
Baterías sanitarias:	
Tercenas	
Ubicación:	
Número de puestos:	

Matriz de Composición de los ingresos y gastos del servicio

CONCEPTO	VALOR	BASE DE CALCULO
Tercenas Bajas		
Tercenas Altas		
Mesones en el mercado		
Kioscos en calle		
Puestos de legumbres y frutas		
Puestos en la vía pública		
Puestos Ocasionales.		

Matriz S2.5 COMERCIALIZACION

CONCEPTO	%	TOTAL
INGRESOS		
Por arrendamiento de puestos en mercados		575,20
EGRESOS		
Remuneraciones		6369,85
Servicios		232,67
Suministros y materiales		447,22
DEFICIT O SUBSIDIO		6474,54

Matriz S2.6 SERVICIO DE CAMAL

Número	
Área Total:	382.30 m ²
Ubicación	Calle Amazonas y Calle Napo
Distancia	550 mts. del Municipio al Camal
Capacidad de faenamiento:	1 porcino 5 vacunos
Compartimentos:	1 para porcinos y 5 para vacunos
Cobertura:	
Estado de la construcción:	Bueno

Matriz de Composición de los ingresos y gastos del servicio

CONCEPTO	%	TOTAL
INGRESOS		
Tasas por uso del Camal		486,74
Introducción de ganado		
EGRESOS		
Remuneraciones		6369,85
Servicios		232,67
Materiales y suministros		447,22
DEFICIT O SUBSIDIO		6563,00

Matriz S2.7 SERVICIO DE CEMENTERIO

Ubicación:	Vía Aguas Blancas
Área:	6 080 m ²
Distancia:	A 1500m del Municipio
Tipo de Cementerio:	
Fecha de Construcción:	1 995
Clase de Tumbas:	
• Bóvedas	478.72 m ²
• Nichos	43.02 m ²
• Mausoleos	1(uno)
• Túmulos	2(dos)
• Tumbas en tierra	5(cinco)
Otras construcciones:	Sala de Velaciones Área: 100.04 mts cuadrados 12.2x8.20

Matriz de Composición de los ingresos y gastos del servicio

CONCEPTO	PARCIAL	%	TOTAL
INGRESOS			
Por arrendamiento y venta de bóveda y nichos			140,00
EGRESOS			
Remuneraciones			2712,00
Suministros y materiales			
Amortización y servicio de la deuda			
DEFICIT O SUBSIDIO			2562,00

Matriz S2.9 SERVICIO DE VIAS URBANAS Y RURALES

Vías en el Área Urbana	
Calles adoquinadas	27545 m ²
Calles con carpeta asfáltica	
Calles con doble tratamiento	
Calles Lastradas	4897 m ²
Total vías urbanas	24740 m ²
Aceras y bordillos	5725 m
Vías en el Área Rural	
Red secundaria y terciaria	

El equipo caminero con que se cuenta para la operación del servicio de vías:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	ESTADO DE CONSERVACION		
		BUENO	REGULAR	MALO
2	volquetas	X		
2	volquetas		x	
1	excavadora	x		
1	retroexcavadora	x		
1	rodillo	x		

ASPECTOS ORGANIZACIONALES

ANÁLISIS DE RECURSOS HUMANOS

Matriz 2. SERIE HISTORICA

RECURSOS HUMANOS	2001	2002	2003	2004	2005
Empleados de nombramiento	9	7	7	18	31
Empleados de contrato	18	20	24	13	5
Trabajadores por contrato	21	24	36	41	45
Trabajadores Contrato ocas.	10	10	-	2	
TOTAL	58	61	67	74	81

Matriz 3. DISTRIBUCION DEL PERSONAL EN LA MUNICIPALIDAD

DEPENDENCIA	EMPLEADOS		TRABAJADORES		TOTA GRAL	%
	NOM	CONT.	CONT.	OCAS.		
Administración General					10	12.35
Alcaldía	1		1		2	
Secretaría General	2	1			3	
Servicios Generales	1				1	
Biblioteca	1				1	
Asesoría Jurídica	3				3	
Jefatura de Personal	-					
Departamento Financiero					10	12.35
Dirección Financiera	2				2	
Sección Contabilidad	1	1			2	
Sección Tesorería	3				3	
Sección Avalúos y Catastros	1				1	
Sección Bodega	2				2	
Departamento Obras Públicas					27	33.33
Dirección de Obras Públicas	1				1	
Construcción y Mantenimiento			26		26	
Departamento de Agua Potable y Saneamiento Ambiental					4	4.94
Agua Potable y Saneamiento Ambiental	3		1		4	
Departamento de Planificación					3	3.70
Planificación Urbana y Rural	3				3	
Justicia, Policía y Vigilancia					27	33.33
Comisaría Municip. y de Const.	8		13		21	
Higiene Ambiental (D.		2	1		3	

Sólidos)						
Cementerio			1		1	
Mercado			-		-	
Camal			2		2	
TOTAL PERSONAL	32	4	45			
TOTAL PORCENTAJES	39.51	4.94	55,56		81	100

Fuente: Informes de la Jefatura de Personal, encuestas y roles de pagos.

Matriz 4. CAPACIDAD TECNICA DEL RECURSO HUMANO EMPLEADOS

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	NUMERO	%
Ninguna Instrucción	1	2.78
Primaria completa	1	2.78
Secundaria incompleta	1	2.78
Secundaria Completa	24	66.67
Superior Incompleta	3	8.33
Superior Completa con Título	6	16.67
TOTAL	36	100%

Matriz 5. CAPACIDAD TECNICA DEL RECURSO HUMANO TRABAJADORES

NIVEL DE INSTRUCCION	NUMERO	%
Ninguna Instrucción	11	24.44
Primaria completa	15	33.33
Primaria incompleta	2	4.44
Secundaria Completa	8	17.78
Secundaria Incompleta	9	20.00
Superior Completa con Título		
TOTAL	45	100%

Matriz 6. EXPERIENCIA Y ESTABILIDAD.

TIEMPO DE INGRESO A LA MUNICIPALIDAD			TIEMPO EN LAS FUNCIONES DESEMPEÑADAS		
RANGOS EN AÑOS	NUMERO	%	RANGOS EN AÑOS	NUMERO	%
0-5 AÑOS	59	72.84	0-5 AÑOS	66	81.48
6-10 AÑOS	12	14.81	6-10 AÑOS	6	7.41
11-15 AÑOS	7	8.64	11-15 AÑOS	6	7.41
16 EN ADELANTE	3	3.70	16 EN ADELANTE	3	3.70
TOTAL	81	100%	TOTAL	81	100%

Matriz 7. Capacitación

CURSOS/TALLERES/S EMINARIOS	INTERNA	EXTERNA	EMPLE ADOS	TRABA JADOR ES	ANÁLISIS Quien programa Quien decide Quien financia
Experiencias de Presupuestos Participativos. Dictado por CARE		Lago Agrio	3		Municipio
Manejo de Inventarios y Bienes del Agua Potable, dictado por OIM			8		Municipio
Integración, dictado por Fundación Yupana			30	40	Municipio

ASPECTOS FINANCIEROS

Indicadores de la gestión financiera

COMPOSICIÓN HISTÓRICA DE LOS INGRESOS Y GASTOS

INGRESOS	2002	%	2003	%	2004	%	Comp. Promedio
							Prom.
INGRESOS PROPIOS	150.442,50	10,25	89.024,94	4,80	85.190,62	3,91	6,32
TRANSFEREN. CORRIENTES	150.428,82	10,25	354.621,18	19,11	354.895,74	16,31	15,22
VENTA DE ACTIVOS	656,40	0,04	1.838,82	0,10	359,60	0,02	0,05
TRANSFEREN. DE CAPITAL	825.960,28	56,29	1.047.775,99	56,46	1.471.956,59	67,63	60,13
SALDO CAJA-BANCOS	339.873,15	23,16	362.478,34	19,53	264.028,76	12,13	18,28
CUENTAS POR COBRAR		0,00		0,00		0,00	0,00
TOTAL INGRESOS	1.467.361,15	100,00	1.855.739,27	100,00	2.176.431,31	100,00	100,00
EGRESOS							
CORRIENTES	288.104,49	26,64	398.598,03	26,11	495.181,05	22,92	25,22
DE CAPITAL	21.426,25	1,98	97.406,29	6,38	27.839,88	1,29	3,22
DE INVERSION	771.781,80	71,37	1.030.813,65	67,51	1.637.786,57	75,80	71,56
DE FINANCIAMIENTO		0,00		0,00		0,00	0,00
TOTAL EGRESOS	1.081.312,54	100,00	1.526.817,97	100,00	2.160.807,50	100,00	100,00

TENDENCIA HISTORICA DE LOS INGRESOS Y GASTOS

INGRESOS	AÑOS	2002	2003	2004	Crecim. Anual		Crec. Pm %	2002-2004
					2002-2003	2003-2004		
					%	%		
INGRESOS PROPIOS		150.442,50	89.024,94	85.190,62	-40,82	-4,31		-22,57
TRANSFEREN. CORRIENTES		150.428,82	354.621,18	354.895,74	135,74	0,08		67,91
VENTA DE ACTIVOS		656,40	1.838,82	359,60	180,14	-80,44		49,85
TRANSFEREN. DE CAPITAL		825.960,28	1.047.775,99	1.471.956,59	26,86	40,48		33,67
SALDO CAJA BANCOS		339.873,15	362.478,34	264.028,76	6,65	-27,16		-10,25
CUENTAS POR COBRAR		0,00	0,00	0,00				0,00
TOTAL INGRESOS		1.467.361,15	1.855.739,27	2.176.431,31	26,47	17,28		21,87
EGRESOS								
CORRIENTES		288.104,49	398.598,03	495.181,05	38,35	24,23		31,29
DE CAPITAL		21.426,25	97.406,29	27.839,88	354,61	-71,42		141,60
DE INVERSION		771.781,80	1.030.813,65	1.637.786,57	33,56	58,88		46,22
DE FINANCIAMIENTO		0,00	0,00	0,00				0,00
TOTAL EGRESOS		1.081.312,54	1.526.817,97	2.160.807,50	41,20	41,52		41,36

INGRESOS PROPIOS

CONCEPTO	2002	%	2003	%	2004	%	% Prm.
Impuesto a los predios urbanos	452,02	0,37	1.481,93	11,57	1.170,00	3,04	4,87
	64,38	0,05	1.001,01	7,81	1.200,17	3,12	3,66
Impuesto de alcabala.	58,30	0,05		0,00		0,00	0,02
Impuesto a los activos totales.	120.052,91	98,85	9.332,26	72,84	1.187,00	3,09	58,26
Arrendamiento de edificios y locales		0,00		0,00		0,00	0,00
Arrendamiento de puestos en mercado	476,87	0,39	706,40	5,51	575,20	1,50	2,47
Servicio de camal		0,00			486,74	1,27	
Tasa de recolección de basura		0,00			956,25		
Tasa de alcantarillado		0,00			337,08		
Servicio de cementerio					140,00		
Tasa por suministro de agua potable	342,00		290,00	2,26	32.388,93	84,26	28,84
TOTALES	121.446,48	99,72	12.811,60	100,00	38.441,37	96,27	98,12

INGRESO Y EGRESO PER CAPITA

CONCEPTO	INGRESOS		EGRESOS		POBLAC. TOTAL	ING. TRIB.	ING. PROPIO	EG. INV	EG TOTAL
	PROPIO	TRIBUT.	TOTALES	INVERSION					
INGRESOS	85.190,62	3.557,17				0,58	13,80		
EGRESOS			2.160.807,50	#####				265,40	350,16
POBLACI,					6.171,00				

DECLARATORIA DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES

GOBIERNO MUNICIPAL DE PUTUMAYO DECLARATORIA DE LA VISION INSTITUCIONAL

A los 31 días del mes de mayo de 2005, reunidos el Sr. Alcalde, Srs. Concejales, Directores, Jefes departamentales y empleados, se revisa y valida la información del Diagnóstico Institucional, FASE A, y como parte del proceso de elaboración del Plan Estratégico Institucional, FASE B, se construye la visión, se declara la misión institucional y se manifiesta los valores institucionales:

MISIÓN

SOMOS UNA ENTIDAD INTEGRADA, CALIDA, TRANSPARENTE, EFICIENTE Y SOLIDARIA, QUE PRESTA SERVICIOS BÁSICOS Y PROPORCIONA INFRAESTRUCTURA MODERNA Y EFICAZ A LA COMUNIDAD DEL CANTÓN PUTUMAYO, PROMUEVE EL MANEJO SUSTENTABLE Y SOSTENIBLE DE SUS RECURSOS NATURALES. ESTIMULA EL DESARROLLO SOCIAL, ECONÓMICO Y PROPICIA UN AMBIENTE SALUDABLE, PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES A TRAVÉS DE PROCESOS PARTICIPATIVOS Y EQUITATIVOS CON EL MANEJO ÓPTIMO DE SUS TALENTOS HUMANOS, RECURSOS TECNOLÓGICOS, ECONÓMICOS Y FÍSICOS.

VISIÓN INSTITUCIONAL

EL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN PUTUMAYO EN EL 2015, CUENTA CON PERSONAL MOTIVADO Y CAPACITADO, GENERANDO PROCESOS PLANIFICADOS, TRANSPARENTES, PARTICIPATIVOS Y EFICIENTES; PRESTANDO SERVICIOS DE CALIDAD EN LAS ÁREAS SOCIAL, ECONÓMICA Y AMBIENTAL; CONTRIBUYENDO ASÍ A MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES; PARA LO CUAL CUENTA CON INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA ADECUADAS. SUS AUTORIDADES MANTIENEN UN ESPÍRITU DE SERVICIO Y CAPACIDAD DE GESTIÓN, SIENDO RECONOCIDOS POR LA POBLACIÓN COMO PROMOTORES DEL DESARROLLO SUSTENTABLE.

VALORES

Respeto
Solidaridad
Seriedad
Eficiencia
Honradez
Solvencia
Transparencia
Equidad
Responsabilidad

Nos comprometemos a:

- Incorporar en nuestras actividades profesionales los valores institucionales
- Tener siempre presente la razón de ser de nuestra institución: La misión
- Cumplir con lo propuesto en la visión de desarrollo institucional
- Socializar

Para constancia de lo actuado, firmamos los presentes

ACUERDOS Y COMPROMISOS IMPEMENTACION P.E.I

GOBIERNO MUNICIPAL DE PUTUMAYO
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
ACTA DE ACUERDOS Y COMPROMISOS

A los doce días del mes de julio de 2005, reunidos el Sr. Alcalde (E), Concejales, Directores y Jefes departamentales del Gobierno Municipal de Putumayo para socializar y revisar el Plan Estratégico Institucional del Municipio, acordamos:

- Implementar el Plan Estratégico Institucional
- Socializar el Plan Estratégico Institucional
- Realizar reuniones mensuales de medición de avances
- Evaluación anual del Plan
- Se ratifica al equipo de gestión del Plan que queda conformada así:
 - **Gestión de Gobierno:** área financiera, jurídica y administrativa, Alcalde, Abdón Hidalgo; Gustavo Vintimilla
 - **Gestión de Desarrollo Económico:** DIDESEA, Dr. Luís García, apoyo del Concejal Presidente de la Comisión de Finanzas
 - **Gestión Servicios Ambientales:** DIDESEA, Comisaría, Obras Públicas; Dr. Luís García, apoyo del Presidente de la Comisión de Educación y Cultura
 - **Área Social y Obras Públicas:** OO.PP, Patronato, DIDESEA; Ing. Luís Rea, apoyo del Concejal Presidente de la comisión de Obras Públicas
 - **Participación ciudadana:** Concejal Ismer Santacruz y Luís León
- Nombrar al Dr. Luís García como Coordinador de la Gestión del Plan Estratégico Institucional.
- Socializar los contenidos de las capacitaciones asistidas por los empleados
- Socializar y coordinar los diferentes eventos en los que participa el Municipio.

COMPROMISOS ADQUIRIDOS POR CARE: (Sep. 2006- Dic. 2.007)

Implementación de módulos de contabilidad, presupuesto, inventario, categorización socioeconómica.

Apoyo financiero para la readecuación física del edificio municipal (equipamiento de la Dirección Financiera, DIDESEA y agua potable).

Financiamiento para amoblar el Telecentro Comunitario y la oficina del Pueblo.

Implementación de estrategias de comunicación.

Elaboración y difusión de cuñas radiales para catastros, videos de agua potable y residuos sólidos

Estudio técnico y construcción del relleno sanitario

Remodelación de la planta de tratamiento del sistema de agua potable de Puerto El Carmen.

Elaboración de 2.000 trípticos relacionados al presupuesto participativo y mejoramiento de servicios de agua y tratamiento de residuos sólidos

Dotación de prendas de protección para 12 trabajadores encargados de la recolección y reciclaje de basura.

Dotación de material promocional (200 camisetas y gorras) para el proyecto de tratamiento de residuos sólidos

Dotación de una picadora y empacadora de plásticos, cartones y otros materiales inorgánicos para el tratamiento de residuos sólidos.

Dr. Luís García Illescas

DIRECTOR DE LA DIDESEA DEL GMP

RESPONSABLE DEL PEI

COMPROMISOS FINANCIEROS DE CARE:

Implementación de módulos de contabilidad, presupuesto, inventario y categorización socioeconómica.