

INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN A LOS PLANES DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL¹

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Baños

1. Identificación del GAD y periodo de evaluación²

- GAD Parroquial: Baños
- Año evaluado: 2024.
- Responsables
 - Nivel directivo: Sr. Wilson Jácome M. Presidente del GAD Parroquial
 - Nivel técnico: Arq. Marisol Vizuite Z. Directora de Planificación

2. Aplicación de criterios de selección de meta³

La aplicación de los criterios de selección a las metas del GAD parroquial, determinaron los siguientes resultados.

Criterios:

- Relevancia estratégica: Altamente relevante.
- Disponibilidad de información: Datos disponibles.
- Viabilidad de evaluación: Totalmente viable.

META1:

La meta seleccionada fue: “Se realiza el mantenimiento de 70 Km de vías anualmente al año 2027”, con un total de 9 puntos lo cual muestra una factibilidad de evaluación positiva.

Nota: el 93% de metas alcanzan un nivel de cumplimiento del 100% por lo cual se selecciona la de mayor relevancia para la actual administración parroquial.

3. Metas seleccionadas para evaluación⁴

Se realiza el mantenimiento de 70 Km de vías anualmente al año 2027.

- Indicador asociado: Número de kilómetros de vías que son sujeto de mantenimiento.
- Línea base: 0
- Meta anual 2024: 70 km

¹ Formato referencial para uso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales (utilizar formatos e información propia)

² Aquí se registra quién elaboró el informe, el periodo evaluado y el equipo responsable. Esto asegura claridad institucional y trazabilidad del proceso.

³ Aquí se aplica la valoración de 3 criterios para seleccionar la meta más apta a ser evaluada en términos de alineación estratégica, información disponible y viabilidad de ejecución de la evaluación.

⁴ Incluye la meta de bajo avance. Seleccionar una sola meta permite un análisis simple, manejable y centrado en un problema prioritario.

- Resultado alcanzado 2024: 117.76 km (cumplimiento físico) / 100 % (ejecución presupuestaria).
- Tendencia del indicador: mantiene.
-

4. Justificación de la meta seleccionada⁵

Seleccionamos esta meta porque existen dudas sobre la fiabilidad de la información reportada. La ejecución física supera en un 59% lo planificado, a pesar de que la ejecución presupuestaria es del 100%. Esta situación sugiere posibles discrepancias entre los reportes de avance físico y la disponibilidad financiera. Evaluar esta meta permitirá identificar y resolver estas incongruencias, proponiendo medidas concretas para mejorar la gestión y la ejecución de la obra.

5. Objetivo general y específico⁶

Objetivo general: Evaluar integralmente la meta seleccionada para determinar la causa de la discrepancia entre el alto nivel de ejecución física reportada (superior al 59% de lo planificado) y la ejecución presupuestaria total (100%), con el fin de validar la consistencia de los informes generados y proponer medidas que fortalezcan la gestión y la ejecución futura de la obra.

Objetivo específico: Proponer e implementar acciones correctivas enfocadas en mejorar los mecanismos de monitoreo y reporte, asegurando la alineación precisa entre el progreso físico, la asignación presupuestaria y la certificación de avances para evitar futuras inconsistencias.

6. Pregunta de evaluación⁷

¿Qué factores o errores metodológicos explican que el avance de la ejecución física de la obra supere en más de un 59% lo planificado, mientras que la ejecución presupuestaria reporta un 100%, y cómo impacta esta discrepancia la fiabilidad de los informes de gestión y el establecimiento de metas futuras?

Planificación Inicial (Subestimación de Metas): Esta pregunta busca determinar si el error se originó al inicio del ciclo de gestión.

La metodología utilizada para estimar los kilómetros de mantenimiento a ejecutar en la planificación original fue el histórico de las vías lastradas.

Es evidente que no se realizaron ajustes o revisiones a la meta físicas una vez iniciado el ejercicio fiscal 2024.

⁵ Explique brevemente por qué fue elegida la meta (bajo cumplimiento, relevancia territorial o importancia social). Esto legitima la selección ante autoridades o revisión técnica.

⁶ Los objetivos orientan el análisis. El general define el propósito de la evaluación y los específicos delimitan los pasos para responder la pregunta central.

⁷ Es la pregunta principal que la evaluación debe resolver. Debe ser clara, directa y vinculada a las causas o efectos del bajo cumplimiento. Debe responder al objetivo específico.

Los recursos presupuestarios asignados inicialmente (el 100% devengado) no corresponden con el volumen real de trabajo (kilómetros ejecutados)

El Proceso de Reporte Físico (Sobrevaloración o Error de Medición)

Desde la Dirección de Infraestructura del GAD existe un reporte semanal y anual del avance del proyecto de mantenimiento vial.

Considerando el 158% de avance físico reportado, se entiende que se ejecutaron esos kilómetros adicionales que superan la meta planificada, no aportes de otras instituciones como Prefectura del Azuay y Municipio de Cuenca, además de trabajos en minga que se realiza constantemente los días sábados.

Gestión Financiera y el Devengado (Uso de Fondos):

El 100% del presupuesto devengado financió la totalidad de la ejecución física de los kilómetros reportados en esta meta.

Se utilizaron otras fuentes de financiamiento para cubrir la ejecución física adicional reportada (el excedente del 58%), tanto de la Prefectura del Azuay, Municipio de Cuenca y mingas.

7. Criterio de evaluación utilizado⁸

Criterio seleccionado: Eficiencia.

Se busca verificar si los recursos se están utilizando de manera eficiente para producir los resultados planificados y si los resultados reportados corresponden a intervenciones verificables y sostenibles.

8. Metodología utilizada⁹

- **Tipo de evaluación:** Resultados.
- **Análisis descriptivo:** Revisión de registros administrativos.
- **Técnicas de recopilación:** Encuesta
- **Instrumentos:**
 - o Informe de proyecto.
 - o Revisión documental: reportes SIGAD, órdenes de trabajo, actas de entrega recepción, facturas y registros presupuestarios (codificado, devengado).

9. Análisis de resultados¹⁰

"La ejecución física reportada para 2024 alcanzó el 158%, mientras que la ejecución presupuestaria fue del 100%. Esta desproporción indica que el presupuesto total asignado (100%) se utilizó para reportar un avance físico significativamente superior al planeado. Esto genera dudas sobre:
a) La sobrestimación de los costos unitarios iniciales;

⁸ Permite enfocar la interpretación. La eficacia mide si se alcanzó o no lo planificado y por qué. (Eficacia/ Pertinencia/Eficiencia).

⁹ Describa el tipo de evaluación (de resultados) y la técnica de recopilación (entrevista o encuesta). Mantenerlo simple facilita su aplicación en condiciones limitadas.

¹⁰ Se analizan datos numéricos (promedio, totales) y percepciones cualitativas. El análisis es descriptivo, sin métodos estadísticos complejos.

- b) Errores en la medición de las unidades ejecutadas; o
- c) Reporte de actividades con fondos no asignados a esta partida."

10. Conclusiones¹¹

- La evaluación confirmó que la principal causa de la discrepancia radica en Discrepancia por Trazabilidad Presupuestaria: El excedente del 58% de ejecución física fue financiado con recursos desviados o reasignados de otras partidas, lo que no se reflejó en el reporte financiero de la meta específica. (El presupuesto devengado real de la meta es más del 100%). Este factor ha generado dudas sobre la fiabilidad de los informes de gestión, impidiendo una lectura clara del rendimiento y eficiencia del gasto público en la ejecución de la obra. Es imprescindible mejorar los procesos de registro, codificación y control interno para asegurar trazabilidad y transparencia.

11. Recomendaciones¹²

11.1 Implementar herramientas de certificación digital (uso de GPS y georreferenciación) para validar los kilómetros ejecutados. Se debe exigir que todos los reportes de avance físico estén respaldados por evidencia verificable y fechada.

Propósito: Disminuir el riesgo de error o sobrevaloración en los informes de supervisión de campo.

Plazo: 30 días.

11.2 Actualización de la meta en el PDOT de la parroquia Baños: Realizar capacitaciones interfuncionales anuales dirigidas al personal de planificación, finanzas y unidades ejecutoras, enfatizando la necesidad de coherencia entre la meta física y su respaldo presupuestario.

Propósito: Fomentar una cultura de precisión y responsabilidad compartida en el manejo de la información de gestión.

Plazo: 60 días.

12. Plan de acción¹³

Actividad 1: Corrección Inmediata y Validación de la Meta 2024

- Auditoría Física de Campo y Confrontación Documental
- Responsable: Dirección de Infraestructura
Plazo Sugerido: 30 días

¹¹ Son los hallazgos finales derivados del análisis. Deben ser breves, claras y directamente vinculadas a la pregunta de evaluación.

¹² Proponen acciones viables y realistas para mejorar el desempeño de la meta. Deben ser específicas y factibles.

¹³ Incluya 1–2 actividades estratégicas con responsables, plazos y productos. Esto facilita su ejecución.

Producto: **Informe Técnico de Validación de Kilómetros** que confirma la medición real de la obra y documenta la causa de la sobre-ejecución (58%).

- Análisis de Trazabilidad y Reconciliación Presupuestaria

Responsable: Dirección Financiera / D. de Planificación

Plazo Sugerido: 45 días

Producto: Acta de Reconciliación Contable que verifica si el 100% devengado financió el 158% o si hubo imputación de fondos de otras partidas.

- Ajuste y Formalización de la Cifra Definitiva

Responsable: Dirección de Planificación

Plazo Sugerido: 60 días

Producto: Documento Oficial de Ajuste de Meta (si aplica) que formaliza la cifra corregida de ejecución física y presupuestaria para el cierre del ejercicio 2024.

Actividad 2: Fortalecimiento de los Procesos de Planificación y Reporte

- Elaboración del Manual para la Fijación de Metas Realistas

Responsable: Dirección de Planificación/Infraestructura

Plazo Sugerido: 90 días

Producto: Manual de Procedimiento que incluye una Matriz de Validación de Costos Unitarios para contrastar precios planificados vs. ejecutados históricos y de mercado..

- Implementación de Verificación Física Georreferenciada

Responsable: Dirección de Planificación/Infraestructura

Plazo Sugerido: 120 días

Producto: Protocolo de Certificación de Avances con GPS que exige el respaldo digital y georreferenciado para todo reporte de avance físico.

- Capacitación en Coherencia de Indicadores

Responsable: Dirección de Planificación/Infraestructura/Financiero

Plazo Sugerido: 60 días

Producto: Registro de Capacitación para el personal clave (Planificación, Finanzas e Infraestructura) sobre la alineación obligatoria de reportes físicos y financieros.

Actividad 3: Integración en la Revisión y Actualización del PDOT de la parroquia Baños

- Documentación de Lecciones Aprendidas para el PDOT

Responsable: Dirección de Planificación/Infraestructura/Financiero

Plazo Sugerido: 60 días

Producto: Informe Ejecutivo de Lecciones Aprendidas que formaliza las causas de la inconsistencia para informar la próxima planificación estratégica.

- Aplicación de Nuevas Metodologías en la Actualización del PDOT

Responsable: Dirección de Planificación

Plazo Sugerido: 180 días

Producto: Documento de Actualización de Metas

- Creación e Integración del Indicador de Coherencia

Responsable: Dirección de Planificación

Plazo Sugerido: 180 días

Producto: Nuevo Indicador de Desempeño (ID) de Coherencia integrado al sistema de monitoreo, midiendo la desviación entre la ejecución física y la presupuestaria (Desviación = \$).

13. Anexos¹⁴

- 1. Ficha del proyecto
- 2. Reportes del módulo de cumplimiento de metas SIGAD.
- 3. Informe proyecto de mantenimiento vial

https://drive.google.com/drive/folders/1AmxTiP4Yttjc5swIZbOqjK4bXKPSgYwu?usp=drive_link

¹⁴ Incluya aquí los formularios, entrevistas, encuestas o documentos que respaldan la evaluación.

META 2:

“Alcanzar el 100% de operatividad del sistema de seguimiento y evaluación al 2026”, con un total de 9 puntos lo cual muestra una factibilidad de evaluación positiva.

Nota: esta meta alcanza presupuestariamente un nivel de cumplimiento del 100% vs avance físico bajo, por lo que resulta imprescindible evaluar la meta para una posible reevaluación del PDOT.

1. Meta seleccionada para evaluación¹⁵

- Meta PDOT: Alcanzar el 100% de operatividad del sistema de seguimiento y evaluación al 2026.
- Indicador asociado: Porcentaje de operatividad del sistema de seguimiento y evaluación Línea base: 0
- Meta anual 2024: 20 %
- Resultado alcanzado 2024: 5% (cumplimiento físico) / 100 % (ejecución presupuestaria).
- Tendencia del indicador: creciente.
- Avance en 2025: Bajo (implícito en la urgencia de reevaluación)

2. Justificación de la meta seleccionada

Se selecciona esta meta por la grave inconsistencia entre los indicadores y la necesidad de evaluar su pertinencia:

Inconsistencia Presupuestaria/Resultado: El 100% de ejecución presupuestaria (pago total) y el 100% de avance físico (de procesos o entregables) solo se traduce en un 5% de operatividad real del sistema (sólo análisis del proceso a seguir con inicio de la fase preparatoria para contratación de un sistema).

Distorsión del Gasto: Se ha determinado que la ejecución presupuestaria del 100% se justifica mayoritariamente con el pago de las remuneraciones del personal técnico (Dirección de Planificación y Unidad Técnica de Control), cuyos sueldos están presupuestariamente asociados a esta meta. Esto infla la ejecución presupuestaria sin reflejar el avance real del proyecto de inversión (el sistema).

Bajo Avance Projectado (2025): La persistencia del bajo avance en el año 2025 sugiere que la implementación del sistema es estructuralmente compleja o inviable bajo la metodología actual, lo que exige evaluar la pertinencia de la meta en su forma actual y la capacidad real de cumplimiento del GAD.

¹⁵ Incluya la meta de bajo avance. Seleccionar una sola meta permite un análisis simple, manejable y centrado en un problema prioritario.

3. Objetivo general y específico

Objetivo general: Determinar las causas de la inviabilidad y la falta de pertinencia de la meta "ALCANZAR EL 100% DE OPERATIVIDAD DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL 2026", analizando cómo la distorsión presupuestaria (imputación de sueldos al 100% de ejecución) y las fallas contractuales/técnicas han resultado en solo un 5% de operatividad real, con el fin de proponer su eliminación o reformulación y establecer indicadores de control directo más pertinentes para el PDOT de Baños.

Objetivo específico: Proponer Ajustes al PDOT: Proponer la reformulación o eliminación de la meta actual y diseñar un indicador de proceso alternativo (ej. calidad del reporte, cumplimiento de cronograma de evaluación) que mida la gestión de la Dirección de Planificación con mayor pertinencia y control directo por parte del GAD.

4. Pregunta de evaluación

Considerando que el 100% de la ejecución presupuestaria de la Meta se justifica mayoritariamente con el pago de remuneraciones de personal (gasto operativo), y solo ha resultado en un 5% de operatividad del sistema, ¿es pertinente y viable mantener esta meta en el PDOT? En caso negativo, ¿qué acciones contractuales o de reformulación presupuestaria y de indicadores deben ejecutarse para recuperar la funcionalidad del sistema o reasignar eficientemente los recursos?

La evaluación se enfocará en la **Eficacia, Eficiencia y Pertinencia** de la meta, dada la inviabilidad técnica/financiera del proyecto de adquisición del sistema y la necesidad de mejorar la calidad del control interno.

5. Criterio de evaluación utilizado

Criterio seleccionado:

- **Eficacia**

Mide si se alcanzó el resultado planificado (adquisición del sistema) y por qué, en relación con la mejora de procesos.

Enfoque: Determinar por qué la meta de **adquirir o desarrollar el sistema facilitador** falló (0% de implementación), debido al **desconocimiento técnico de las especificaciones y los altos costos**. La interpretación debe confirmar que, si bien el **seguimiento es obligatorio y se realiza manualmente** para la justificación de los proyectos del Presupuesto Participativo, el fracaso implica la **pérdida del logro de la meta de inversión** y la imposibilidad de **implementar un control adecuado y sistemático** sobre los proyectos.

- **2. Eficiencia**

Mide la relación entre los recursos utilizados y el producto esperado (el sistema), en el contexto de la metodología de imputación presupuestaria.

Enfoque: Evaluar la **ineficiencia metodológica y del gasto** generada al imputar el **100% del presupuesto** a gasto operativo de Planificación y UTC, en una meta de inversión. Se analizará cómo esta práctica **distorsiona el indicador de desempeño** y **oculta el fracaso del proyecto de inversión**,

resultando en la **pérdida de eficiencia operativa** y obligando al personal técnico a dedicar más tiempo y recursos a procesos de justificación manual que el sistema debía automatizar.

- **Pertinencia**

Mide si los objetivos y el indicador de la meta siguen siendo relevantes y apropiados para las necesidades y la capacidad de control del GAD.

Enfoque: Determinar si es **pertinente** mantener una meta de **adquisición de un sistema (software)** que ha demostrado ser inviable por costos. Se debe concluir que la meta debe ser **reformada o eliminada**, y sustituida por un indicador que mida la calidad del proceso de Seguimiento y Evaluación manual obligatorio (porcentaje de informes de justificación presentados a tiempo) que la Dirección de Planificación realiza, buscando soluciones tecnológicas más acordes a la capacidad del GAD.

6. Metodología utilizada

La metodología se centra en un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo) y en la aplicación del criterio de Eficacia, Eficiencia y Pertinencia para desentrañar la distorsión presupuestaria y la inviabilidad técnica del proyecto del sistema.

- **Tipo de evaluación:** Resultados.
- **Análisis descriptivo:** Revisión de registros administrativos.
- **Técnicas de recopilación:** Encuesta
- Instrumentos:
 - o Guía de encuesta
 - o Revisión documental: reportes SIGAD, órdenes de trabajo, actas de entrega recepción, facturas y registros presupuestarios (codificado, devengado).

7. Análisis de resultados

- Existe una brecha de 95 puntos porcentuales entre el 100% de la ejecución financiera y el 5% de la operatividad real del sistema.
- El 100% del presupuesto fue ejecutado, lo que equivale al pago de la remuneración anual del personal técnico (Dirección de Planificación y Unidad Técnica de Control) que está asignado presupuestariamente a esta meta.
- Si bien el GAD ha gastado el 100% de los fondos disponibles, presupuestariamente no estuvo incluido el monto para la implementación del sistema ya que el PDOT fue aprobado en el segundo semestre del año 2024, por lo que hubo el gasto para la meta sin obtener el producto de inversión (el sistema)

La interpretación de los datos cuantitativos se basa en la identificación de las fallas de origen y sus consecuencias:

Desempeño por Gasto Operativo: El 100% de ejecución presupuestaria es una distorsión metodológica. El alto porcentaje se explica por el gasto operativo del personal técnico, cuyos sueldos están imputados

directamente a la meta. Esto significa que el presupuesto se utilizó para pagar la fuerza laboral, pero no para la inversión/adquisición real del sistema, de cierta manera disfrazando el proyecto y haciendo creer que la meta avanzó financieramente.

Inviabilidad Técnica y Financiera: La razón del **0%** real de implementación del sistema (reflejado en el 5% de operatividad) se debe a dos factores cualitativos: a) el desconocimiento técnico de las características y especificaciones que el software debe cumplir, y b) los altos costos que implica su desarrollo o adquisición.

Eficiencia Operativa: El seguimiento y evaluación de los proyectos es una obligación legal y de rendición de cuentas, que el GAD a través de la Dirección de Planificación lo sigue realizando. Sin embargo, al no contar con el sistema, se pierde la oportunidad de sistematizar y establecer un control adecuado, obligando al personal técnico a mantener procesos manuales que pueden ser poco eficientes y consumen tiempo y recursos que debían destinarse a otras tareas.

8. Conclusiones

Las conclusiones responden directamente a la pregunta de evaluación principal, abordando la ineficacia del proyecto, la ineficiencia presupuestaria y la necesidad de reformular la meta: Las conclusiones responden directamente a la pregunta de evaluación principal, abordando la ineficacia del proyecto, la ineficiencia presupuestaria y la necesidad de reformular la meta:

Ineficacia en la Inversión (0% de Resultado): La Meta de "ALCANZAR EL 100% DE OPERATIVIDAD DEL SISTEMA..." es ineficaz debido a la no ejecución. El sistema no se pudo adquirir o desarrollar (0% de implementación) debido a la falta de conocimiento técnico para definir las especificaciones y los altos costos asociados, lo que se refleja en un avance de operatividad real de apenas el 5% (sustentado en el inicio del procedimiento preparatorio para la compra).

Ineficiencia Sistémica y Distorsión Presupuestaria: El 100% de ejecución presupuestaria no representa la inversión en el sistema, sino el gasto operativo (remuneraciones) del personal técnico (Dirección de Planificación y Planificación y Unidad Técnica de Control) imputado a la meta.

Pérdida de Eficiencia Operativa (Control de Proyectos): Aunque la Dirección de Planificación mantiene la obligación de realizar el seguimiento y la justificación de los proyectos, el fracaso en obtener el sistema implica la pérdida de la oportunidad de establecer un control adecuado, sistemático y automatizado. Esto obliga al GAD a mantener procesos manuales poco eficientes, consumiendo tiempo del personal técnico que debería dedicarse a la planificación estratégica.

Inviabilidad y Falta de Pertinencia: Dada la inviabilidad técnica y financiera, la meta en su formulación actual no es pertinente y no es de control directo del GAD. Mantenerla compromete la credibilidad del PDOT y la capacidad de la Dirección de Planificación para cumplir con los indicadores.

9. Recomendaciones

Las recomendaciones se enfocan en corregir la metodología del PDOT y buscar soluciones tecnológicas viables.

- Evaluación de Viabilidad y Solución Tecnológica

Determinar si la mejor opción es adquirir software de bajo costo/código abierto (más acorde a la capacidad técnica y financiera del GAD) o eliminar la meta de adquisición y centrar la estrategia en la mejora del Seguimiento y Evaluación manual.

Plazo: 60 días

- Reformulación de la Meta en el PDOT

Eliminar la meta de "Operatividad del Sistema" y sustituirla por un indicador que mida la calidad y oportunidad del proceso de Seguimiento y evaluación manual que la Dirección de Planificación sí puede controlar (*Porcentaje de proyectos con informe de justificación completo presentado a tiempo*).

Plazo: 180 días (o próxima actualización PDOT)

- Desarrollo de Competencias Técnicas

Realizar una capacitación intensiva o contratar asesoría externa para el personal de Planificación en el levantamiento de especificaciones técnicas (Términos de Referencia) de proyectos de software, para evitar futuros fracasos en adquisiciones tecnológicas.

Plazo: 120 días

10. Plan de acción

Actividad 1: Análisis de Viabilidad y Búsqueda de Solución Tecnológica

- Levantamiento de Especificaciones Técnicas Simplificadas

Responsable: D. de Planificación / Asesoría Externa

Plazo: 90 días

Producto: Términos de Referencia (TDR) Simplificados que definan las funcionalidades mínimas del sistema de seguimiento, enfocándose en soluciones de bajo costo, *open source* o adaptables, superando el desconocimiento técnico.

- Evaluación de Viabilidad Técnica y Financiera

Responsable: D. de Planificación / Dirección Financiera

Plazo: 60 días

Producto: Informe de Viabilidad que compare el costo de la solución simplificada con el presupuesto disponible y determine si es viable retomar la adquisición en 2025/2026.

- Capacitación en Gestión de Adquisición de Software

Responsable: Dirección de Talento Humano / D. de Planificación

Plazo: 45 días

Producto: Registro de Capacitación para el personal de Planificación en el desarrollo de TDR y gestión de proyectos tecnológicos.

Actividad 2: Reformulación de la Meta en el PDOT

- Propuesta de Eliminación/Sustitución de la Meta Actual

Responsable: D. de Planificación

Plazo: 90 días

Producto: Propuesta Formal de Modificación del PDOT que elimina la meta de "Operatividad del Sistema" debido a inviabilidad técnica/financiera.

- Formulación de Nuevo Indicador de Proceso

Responsable: D. de Planificación

Plazo: 120 días

Producto: Nuevo Indicador de Desempeño para el PDOT que mida la calidad y oportunidad del Seguimiento y Evaluación manual obligatorio (*Porcentaje de informes de justificación de proyectos de Presupuesto Participativo presentados a tiempo*).

- Integración de la Lección Aprendida en la Metodología PDOT

Responsable: D. de Planificación

Plazo: 180 días (o próxima actualización PDOT)

Producto: Documento de Lecciones Aprendidas que formaliza la necesidad de validar la viabilidad técnica y financiera de toda meta de inversión antes de su aprobación en el PDOT.

11. Anexos

1. Ficha del proyecto
2. Reportes y captura del módulo de cumplimiento de metas SIGAD.

https://drive.google.com/drive/folders/1AmxTiP4Yttjc5swIZbOqjK4bXKPSgYwu?usp=drive_link

Meta 3

Incrementar un 20% de turistas que visitan los balnearios turísticos en Baños a 456,000 visitantes anuales en un periodo de tres años.

Nota: esta meta alcanza presupuestariamente un nivel de cumplimiento del 100% vs avance físico bajo, por lo que resulta imprescindible evaluar la meta para una posible reevaluación del PDOT.

Indicador: Número de turistas que visitan los balnearios turísticos en Baños

Línea base: 380,000 turistas

Meta anual 2024: 399,000 turistas

Resultado alcanzado 2024: 308,000 turistas

Avance Físico: 10%

Ejecución Presupuestaria: 100%

1. Justificación de la meta seleccionada

Se selecciona esta meta porque aunque su línea base y el método de conteo son correctos, presenta fallas en su formulación y gestión que distorsionan la lectura del desempeño del GAD y exigen un análisis del indicador urgente en el PDOT.

La meta es crítica por las siguientes razones:

Bajo Cumplimiento por Factores Externos (Pertinencia): El resultado alcanzado (308,000 turistas) está significativamente por debajo de la meta anual (399,000). Esta brecha se debe directamente a factores externos incontrolables por el GAD Parroquial (sequía, cortes de energía eléctrica, etc.). Esta situación confirma que el indicador de número total de turistas no es pertinente para medir la gestión directa del GAD, ya que su cumplimiento depende de variables macro.

Información Presupuestaria por Gasto Operativo: Existe inconsistencia entre el 100% de ejecución presupuestaria y el 10% de avance físico reportado. Esta disparidad se debe a que la ejecución presupuestaria del 100% se justifica por la remuneración del técnico de turismo (gasto operativo), quien es el responsable de la ejecución del proyecto y por ende de la meta. Esta imputación distorsiona el indicador, ya que el gasto en sueldos no representa avance real de inversión o promoción (10%).

Error Metodológico en la Formulación (PDOT): La meta establece un horizonte de cumplimiento de tres años, lo cual es inconsistente con el periodo real de ejecución del PDOT (2024-2027), que abarca cuatro años. Este error afecta el cálculo de la meta anual y la proyección del esfuerzo requerido.

2. Objetivo general y específico

Objetivo general : Determinar las causas de la baja consecución del indicador de la meta (afectado por factores externos) y la metodología reflejada en la

inconsistencia entre el 100% de ejecución presupuestaria (gasto operativo en sueldos) y el 10% de avance físico; con el fin de corregir los errores de formulación temporal en el PDOT (3 años vs. 4 años) y establecer un indicador de gestión pertinente que mida el desempeño real del GAD Parroquial.

Objetivo específico:

- **Analizar la eficacia del gasto de ejecución:** Determinar la eficacia de la remuneración del técnico como costo de ejecución al contrastar el 100% de la ejecución presupuestaria con el 10% de avance físico de las actividades directas de la meta, para identificar el problema en la gestión de actividades y recursos, incluso con el ejecutor a tiempo completo.
- **Analizar la pertinencia del indicador y factores externos:** Cuantificar el impacto de los factores externos incontrolables (sequía, cortes de energía) en la reducción del número de visitantes y **evaluar la pertinencia** de mantener un indicador de resultado (número de turistas) que está fuera del control directo del GAD.
- **Corregir fallas metodológicas del PDOT:** Alinear el horizonte temporal de la meta (3 años) con el periodo de ejecución del PDOT (4 años) y proponer la sustitución del indicador de resultado por un indicador de gestión que el GAD pueda controlar directamente.
- **Proponer medidas de gestión de riesgo:** Gestionar el diseño de un marco estratégico y operativo para que el GAD dentro de sus competencias pueda mitigar el impacto de los factores externos en el sector turístico a través de acciones de promoción específicas y planes de contingencia.

3. Pregunta de evaluación

Considerando que el logro de la meta es afectado por factores externos incontrolables (sequía/cortes de energía) y que el 100% de la ejecución presupuestaria (que incluye la remuneración del técnico como costo de ejecución) se correlacionó con solo un 10% de avance físico, ¿es pertinente y eficiente mantener el indicador de turistas y el error de formulación temporal (3 vs. 4 años) en el PDOT, y cómo debe el GAD reformular la meta para medir de forma realista el desempeño directo de la gestión turística?

4. Criterio de evaluación utilizado

Criterio seleccionado:

La evaluación se enfocará en la **Pertinencia, la Eficiencia y la Metodología** de la meta, con el fin de justificar su reformulación, dada la vulnerabilidad del indicador a factores externos y las fallas de diseño.

- **Pertinencia**

Mide si la meta y su indicador son relevantes y apropiados para las necesidades y la capacidad de control del GAD.

Enfoque: Determinar la pertinencia de mantener un indicador de resultado (Incremento de Turistas) que es altamente vulnerable a factores externos incontrolables (sequía, cortes de energía). El análisis debe confirmar que la meta no mide el desempeño del GAD, sino las condiciones macroeconómicas y climáticas, justificando la necesidad de cambiar el indicador.

- **Eficiencia**

Mide la relación entre los recursos utilizados y el resultado obtenido enfocándose en la gestión del costo de ejecución.

Enfoque: Evaluar la eficiencia del gasto de ejecución. Analizar por qué el 100% de ejecución presupuestaria se correlacionó con solo un 10% de avance físico de las actividades de promoción/inversión. El análisis debe identificar la ineficiencia en la gestión del tiempo y los recursos del técnico, que resulta en un bajo rendimiento de su costo de ejecución.

- **Metodología y Formulación**

Mide la coherencia y validez de los elementos de diseño de la meta (Línea Base, Metas Anuales y Horizonte Temporal).

Enfoque: Verificar y corregir la inconsistencia en el horizonte temporal de la meta (3 años) con el periodo de ejecución del PDOT (4 años). Se debe concluir que el error de formulación invalida el cálculo del avance anual, por lo que la meta debe ser revisada.

5. Metodología utilizada

- **Tipo de evaluación:** Resultados.
- **Análisis descriptivo:** Revisión de registros administrativos.
- **Técnicas de recopilación:** Encuesta
- Instrumentos:
 - o Guía de encuesta
 - o Revisión documental: reportes SIGAD, órdenes de trabajo, actas de entrega recepción, facturas y registros presupuestarios (codificado, devengado).

6. Análisis de resultados

El análisis concluye que la meta es metodológicamente tiene errores (error temporal) y sistémicamente poco eficiente (bajo rendimiento del costo de ejecución). El GAD está utilizando un indicador de resultado que no puede controlar (turistas) y, al mismo tiempo, demuestra una baja eficiencia en el uso del costo de ejecución (sueldo del técnico) para generar avance físico directo. Esto exige la eliminación del indicador de turistas y su sustitución por uno que mida el esfuerzo y la gestión directa del GAD.

7. Conclusiones

Las conclusiones abordan el poco avance en el resultado, la ineficacia del costo de ejecución y la necesidad de reformular la meta en el PDOT:

Baja Consecución del Resultado por Factores Externos: El bajo cumplimiento de la meta (% en decremento), con 308.000 turistas frente a los 399.000 planificados, se debe principalmente a la incidencia de factores externos incontrolables por el GAD, como la sequía y los cortes de energía eléctrica en el país ocurridos en el año 2024. Esto confirma que el indicador de número total de turistas no es pertinente para medir el desempeño directo de la gestión del GAD.

Gasto en la ejecución: La correlación entre el 100% de ejecución presupuestaria (que incluye la remuneración del técnico como costo de ejecución) y el 10% de avance físico demuestra poca eficacia en el gasto de ejecución. Aunque ese valor es un costo legítimo, el bajo avance físico indica un rendimiento poco eficiente o ineficaz de la implementación de los proyectos, aunque no depende directamente la consecución de la meta, sugiriendo problemas en la gestión de actividades del técnico responsable.

Fallas Metodológicas Críticas en el PDOT: La meta presenta un **error de formulación básica** al establecer un horizonte de **tres años**, lo cual es inconsistente con el periodo real de ejecución del PDOT (cuatro años). Este error compromete la planificación anual y la medición precisa de los avances.

Necesidad de Gestión de Riesgos: El GAD carece de un marco estratégico para mitigar los riesgos asociados a variables externas, dejando las metas turísticas completamente vulnerables a condiciones climáticas y macroeconómicas, lo que requiere un cambio en el enfoque de planificación.

8. Recomendaciones

Las recomendaciones se centran en corregir los errores metodológicos del PDOT, aumentar la eficiencia del gasto de ejecución y reformular el indicador.

- **Corrección del Error Metodológico Temporal**

Alinear el horizonte temporal de la meta a cuatro años (2024-2027), recalculando la meta anual de forma realista para el periodo restante

Plazo: 60 días

- **Sustitución del Indicador por uno de Gestión**

Eliminar el indicador de "Incremento de Turistas" y sustituirlo por un indicador de gestión que el GAD controle directamente (*Número de campañas de promoción realizadas, Porcentaje de infraestructura turística mejorada*).

Plazo: 180 días (o próxima actualización PDOT)

- **Aumento de la Eficiencia del Gasto de Ejecución**

Establecer un mecanismo de seguimiento de la productividad de los proyectos que relacione su costo de ejecución con el avance físico de las actividades directas (el 10%), exigiendo un mayor rendimiento en la ejecución de la promoción y proyectos.

Plazo: 90 días

- **Desarrollo de estrategias de mitigación de riesgos**

Crear un protocolo de gestión de riesgos para el sector turístico, con planes de contingencia (promoción de turismo de bajo consumo hídrico o turismo alternativo) para contrarrestar efectos externos.

Plazo: **120 días**

9. Plan de acción

El plan se divide en tres fases: corrección metodológica inmediata del PDOT.

Actividad 1: Corrección Metodológica y Diseño de Riesgos del PDOT

- **Corrección Formal del Horizonte Temporal de la Meta**

Responsable: D. de Planificación

Plazo: 30 días

Producto: Acta de Ajuste Metodológico que formaliza el cambio del horizonte de cumplimiento de la meta de 3 a 4 años (2024-2027) y recalcula las metas anuales restantes.

- **Reingeniería de la Matriz de Riesgos del PDOT**

Responsable: D. de Planificación / Técnica turismo

Plazo: 60 días

Producto: **Matriz de Riesgos Climáticos y Macroeconómicos** que clasifica las metas de turismo según su vulnerabilidad (ej. sequía, cortes de energía), incluyendo planes de contingencia asociados.

- **Propuesta de Indicador de Gestión para Sustitución**

Responsable: D. de Planificación

Plazo: 90 días

Producto: Propuesta Técnica para Nuevo Indicador de Gestión, que mida la promoción directa del GAD (*Número de eventos de promoción realizados*) y no el número total de turistas.

- **Evaluación del Rendimiento del Costo de Ejecución**

Responsable: Dirección de Talento Humano / U. de Planificación

Plazo: 60 días

Producto: Informe de Productividad del Técnico de Turismo, que contrasta el 100% de la remuneración ejecutada con el 10% de avance físico directo, identificando las horas reales dedicadas a la meta.

- **Diseño de un Cronograma de Actividades de Alto Impacto**

Responsable: Técnico de Turismo / U. de Planificación

Plazo: 45 días

Producto: Cronograma Priorizado de Promoción e Inversión (100% de dedicación efectiva), enfocado en actividades que generen mayor avance físico y minimicen el impacto de los riesgos.

- **Capacitación en Gestión de Proyectos Turísticos**

Responsable: Dirección de Talento Humano

Plazo: 45 días

Producto: Registro de capacitación para el área técnica de turismo en la gestión de proyectos sensibles a factores externos.

- **Integración y Formalización en el PDOT**

Formalización de la Modificación del PDOT

Responsable: D. de Planificación / Presidencia del GAD

Plazo: 180 días (o según cronograma PDOT)

Producto: Informe de modificación de metas que incorpora la corrección temporal y el nuevo indicador de gestión turística.

10. Anexos

1. Ficha del proyecto
2. Reportes y captura del módulo de cumplimiento de metas SIGAD.

https://drive.google.com/drive/folders/1AmxTiP4Yttjc5swIZbOqjK4bXKPSgYwu?usp=drive_link

Elaborado por:

Arq. Marisol Vizuete Z.

DIRECTORA DE PLANIFICACION