



**PORTO  
PARQUES<sub>EP</sub>**

**PLAN  
ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL**

DESDE 2023 HASTA 2027

## PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL – PEI

### 1. Generalidades

#### 1.1 Introducción

*En el dinámico escenario contemporáneo, las organizaciones se encuentran inmersas en un entorno de constantes cambios y desafíos, donde la capacidad de adaptación y la visión a largo plazo son cruciales para alcanzar el éxito sostenible. Es en este contexto que PORTOPARQUES EP. se embarca en la elaboración de su Plan Estratégico Institucional (PEI), una hoja de ruta que guiará sus acciones y decisiones en los próximos años.*

*Este plan no solo representa un ejercicio de planificación, sino una herramienta integral que busca fortalecer la identidad, misión y visión de nuestra institución. A través de un análisis exhaustivo del entorno interno y externo, identificaremos oportunidades clave, evaluaremos amenazas potenciales y definiremos objetivos ambiciosos que impulsen nuestro crecimiento y mejoren nuestro impacto en la comunidad que servimos.*

*El presente modelo de gestión y negocios de PORTOPARQUES EP. está fundamentado en propuestas de solución a las diferentes problemáticas que se presentan en la gestión y operación de las unidades de servicios, tales como el comercio informal, la insalubridad, desorden por la zonificación de acuerdo a las actividades, decaimiento en la imagen institucional e infraestructural, espacios inadecuados, utilización de procesos manuales, entre otros.*

*Este nuevo modelo se basa en el análisis y evaluación permanente que permita el mejoramiento continuo de los diferentes procesos institucionales, orientado a lograr la satisfacción del consumidor.*

*La Empresa Pública define su estructura organizacional sustentada en su base legal y en el direccionamiento estratégico institucional. Los Planes y Proyectos propuestos son un aporte al Plan de Desarrollo del GAD Municipal y están alineados estratégicamente a la generación de recursos, desarrollo económico del cantón, mejorar la calidad de productos y servicios, incrementar la oferta y demanda a nivel regional.*

*Nuestra visión para el futuro se basa en la excelencia, la innovación y el compromiso con nuestros valores fundamentales. Este documento estratégico reflejará nuestra firme convicción de construir una institución resiliente, centrada en las personas, capaz de adaptarse a los cambios del entorno y liderar en la consecución de metas ambiciosas.*

*Con el compromiso de alcanzar metas audaces y construir un futuro sostenible, este Plan Estratégico Institucional representa la brújula que nos guiará hacia el éxito colectivo. A través de un enfoque integral y colaborativo, estamos seguros de que PORTOPARQUES EP. continuará siendo un referente de excelencia, contribuyendo de manera significativa al desarrollo y bienestar de todos los que formamos parte de esta gran familia.*

#### 1.2 Glosario de Términos

**Plan Estratégico Institucional (PEI):** Son el instrumento de planificación de las instituciones con una visión estratégica que establecen prioridades, estrategias, objetivos, resultados, indicadores.

**Misión:** La misión expresa la identidad de la institución y constituye su razón de ser.

**Visión:** es el objetivo a futuro que éste tiene, a dónde quiere llegar, a qué aspira.

**Objetivos estratégicos:** aterrizan los lineamientos críticos de éxito en metas específicas ligadas a la visión y a la posibilidad de ejecutar las acciones estratégicas y/o proyectos de alto impacto.

**Estrategias:** Las estrategias deben ser formuladas con enunciados breves, comunicar con acciones suficientes para lograr los objetivos planteados, y contar con cobertura suficiente para permitir la alineación de objetivos del nivel inferior

**Cadena de Valor:** Es una representación gráfica que desarrolle la interrelación de los procesos: Agregadores de Valor, Asesoría y Apoyo definidos en el Mapa de Procesos vigente.

**Modelo de negocios:** Es un instrumento que permite tener claridad en el modo por el cual se ofrece una solución a una necesidad del mercado.

**Arquitectura organizacional:** Es una alineación, un orden, de los niveles más altos de la empresa con los más bajos; en el que todas las áreas de la empresa deben actuar en conjunto para alcanzar los objetivos.

**Plan:** Conjunto de actividades recurrentes que operativizan la misión de la Empresa o Entidad Adscrita.

**Proyecto:** Esfuerzo temporal que tiene un inicio y un fin, que se caracteriza por la entrega de un producto/servicio o bien único.

**Indicador:** Es una unidad de medición que permite monitorear, predecir y administrar el desempeño de un Plan.

**Metas:** Logro de los Planes y proyectos que se llevan a cabo.

**Nudo crítico:** Situación o elemento que perjudica el desarrollo eficiente de una organización en el logro de sus objetivos y metas, traduciéndose en que sean poco eficientes.

**Factor crítico:** Son los puntos clave, tanto internos como externos, que son necesarios para que la empresa, un plan, un proyecto alcancen los objetivos que se han planteado.

### 1.3 Marco Legal

#### 1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (CRE).-

El artículo 14 reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

El artículo 52 determina que las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

El artículo 76, señala que en todo proceso en el que se determinen derechos y obligaciones de cualquier orden, se asegurará el derecho al debido proceso que incluirá las siguientes garantías básicas, literal l) numeral 7, establece que las resoluciones de los poderes públicos deberán ser motivadas. No habrá motivación si en la resolución no se enuncian las normas o principios jurídicos en que se funda y no se explica la pertinencia de su aplicación a los antecedentes de hecho. Los actos administrativos, resoluciones o fallos que no se encuentren debidamente motivados se considerarán nulos. Las servidoras o servidores responsables serán sancionados.

El artículo 82 garantiza el derecho a la seguridad jurídica que se fundamenta en el respeto a la Constitución y en la existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes.

El artículo 226 establece que las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar

acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

El artículo 227 indica, “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de la eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”.

El artículo 260, señala que el ejercicio de las competencias exclusivas no excluirá el ejercicio concurrente de la gestión en la prestación de servicios públicos y actividades de colaboración y complementariedad entre los distintos niveles de gobierno.

El artículo 277 numeral 5, señala que los deberes del Estado para la consecución del buen vivir son: (...) “Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la ley”.

El artículo 315 señala que: “El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

#### **CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN. - (COOTAD). –**

El artículo 277 establece que los gobiernos municipales podrán crear empresas públicas, siempre que esta forma de organización convenga más a sus intereses y a los de la ciudadanía, garantice una mayor eficiencia y mejore los niveles de calidad en la prestación de servicios públicos de su competencia o en el desarrollo de otras actividades de emprendimiento.

#### **CÓDIGO ORGÁNICO ADMINISTRATIVO (COA). –**

1.- El artículo 19 establece, los servidores públicos tomarán sus resoluciones de manera autónoma, bajo los principios de imparcialidad e independencia. En concordancia con el artículo 23 del mismo cuerpo legal, en el que tipifica que la decisión de las administraciones públicas debe estar motivada.

2.- El artículo 28, establece el principio de colaboración, haciendo énfasis que las administraciones trabajarán de manera coordinada, complementaria y prestándose auxilio mutuo. Acordarán mecanismos de coordinación para la gestión de sus competencias y el uso eficiente de los recursos.

La asistencia requerida solo podrá negarse cuando la administración pública de la que se solicita no esté expresamente facultada para prestarla, no disponga de medios suficientes para ello o cuando, de hacerlo, causaría un perjuicio grave a los intereses cuya tutela tiene encomendada o al cumplimiento de sus propias funciones.

Las administraciones podrán colaborar para aquellas ejecuciones de sus actos que deban realizarse fuera de sus respectivos ámbitos territoriales de competencia.

En las relaciones entre las distintas administraciones públicas, el contenido del deber de colaboración se desarrolla a través de los instrumentos y procedimientos, que, de manera común y voluntaria, establezcan entre ellas.

3.- El artículo 67 indica que el ejercicio de las competencias asignadas a los órganos o entidades administrativos incluye, no solo lo expresamente definido en la Ley, sino todo aquello que sea necesario para el cumplimiento de sus funciones.

## **LEY ORGÁNICA DE EMPRESAS PÚBLICAS (LOEP).-**

*El artículo 2 numeral 5, establece los siguientes Objetivos: (...)*

*5. Actuar en cumplimiento de los parámetros de calidad definidos por el Directorio y las regulaciones aplicables, con sujeción a criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.*

*El artículo 4, determina que “Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado”;*

*El Art. 34 determina que todo proceso de contratación de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, así como las contrataciones en actividades de prospección, exploración, explotación, refinación, comercialización, industrialización de los recursos hidrocarburíferos, las contrataciones de bienes de carácter estratégico necesarias para la defensa nacional, que realicen las empresas públicas, estarán sujetos al Plan Nacional de Desarrollo, con observancia del presupuesto nacional y empresarial, además de lo siguiente:*

**PLAN ESTRATEGICO Y PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES.** - *Las empresas públicas deberán contar con su Plan Estratégico y Plan Anual de Contrataciones, debidamente aprobados. Los criterios generales del Plan Estratégico guardarán relación con las políticas del gobierno nacional o de los gobiernos autónomos descentralizados, el Plan Nacional de Desarrollo y los intereses del Estado. El Plan Estratégico será una de las herramientas para evaluar a los administradores de las empresas.*

## **ORDENANZA SUSTITUTIVA**

*Mediante Ordenanza sancionada el 30 de septiembre de 2014, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo, GAD Portoviejo, amparado en lo previsto en los artículos 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y 277 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD, creó la EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE PARQUES, CEMENTERIOS, ÁREAS VERDES, ZONAS DE RECREACIÓN Y ESPACIOS CULTURALES DE PORTOVIEJO.*

*El objeto de esta Empresa ha sido gestionar, desarrollar y administrar los parques, cementerios, áreas verdes, zonas de recreación y espacios culturales del cantón Portoviejo, al igual que las demás actividades accesorias, complementarias o derivadas de este objeto empresarial; entre otras, aquellas relativas al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas, así como el acceso y participación del espacio público como ámbito de deliberación, intercambio cultural, cohesión social y promoción de la igualdad en la diversidad.*

*Artículo 4.- Son funciones de PORTOPARQUES EP:*

- 4.1. - Construir y habilitar la infraestructura de parques, áreas verdes, zonas recreacionales y espacios culturales;*
- 4.2. - Administrar, mantener, promover, arrendar, desarrollar y gestionar bienes y servicios a través de parques, áreas verdes, zonas recreacionales y espacios culturales;*
- 4.3. - Realizar eventos, espectáculos públicos o privados, capacitaciones, foros y actividades similares dentro de parques, áreas verdes, zonas recreacionales y espacios culturales;*
- 4.4. - Construir, administrar, mantener y gestionar los cementerios y sus servicios complementarios;*

- 4.5. - Planificar, organizar y ejecutar proyectos destinados a la prestación de los servicios públicos de cementerios, cremación, funerarias, salas de velaciones, servicios de exequias y otros servicios complementarios;
- 4.6. - Construir y habilitar la infraestructura de cementerios y sus servicios complementarios;
- 4.7. - Controlar y supervisar los servicios funerarios que se presten en el cantón;
- 4.8. - Proveer la infraestructura física en condiciones idóneas para su funcionamiento y una adecuada prestación de los servicios que presta y el desarrollo de las actividades económicas que emprenda;
- 4.9. - Propender al desarrollo institucional, pudiendo para ello suscribir convenios y acuerdos, con personas naturales o jurídicas, organismos e instituciones, nacionales o internacionales, o participar con éstos en el cumplimiento de planes y programas de investigación, cooperación y otros;
- 4.10. - Empezar actividades económicas, dentro del marco de la Constitución y la ley, cuando lo requiera el interés general;
- 4.11. - Regular, gestionar, administrar y/o explotar los polos de desarrollo relacionados con el objeto empresarial de la empresa, previa autorización del Directorio; y,
- 4.12. - Las demás que establezcan las leyes, ordenanzas y reglamentos, relacionadas con su objeto empresarial.

Artículo 6.- Constituye patrimonio de PORTOPARQUES EP:

- 6.1. - Los ingresos que obtenga como consecuencia de su actividad empresarial o giro del negocio;
- 6.2. - Los que provengan de la recaudación o cobro de las tasas o precios por las actividades vinculadas con los fines de la empresa y los servicios que presta;
- 6.3. - Las asignaciones presupuestarias que efectúe el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo;
- 6.4. - Las subvenciones, legados o donaciones que reciba;
- 6.5. - Los recursos procedentes de operaciones de crédito que se concierten; y,
- 6.8.- Cualquier otro obtenido por acto convencional, administrativo o normativo.

## 1.4 Metodología y Estrategia de Construcción

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Antecedentes

Mediante Ordenanza sancionada el 30 de septiembre de 2014, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Portoviejo, GAD Portoviejo, amparado en lo previsto en los artículos 5 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y 277 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD, creó la EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE PARQUES, CEMENTERIOS, ÁREAS VERDES, ZONAS DE RECREACIÓN Y ESPACIOS CULTURALES DE PORTOVIEJO.

El objeto de esta Empresa ha sido gestionar, desarrollar y administrar los parques, cementerios, áreas verdes, zonas de recreación y espacios culturales del cantón Portoviejo, al igual que las demás actividades accesorias, complementarias o derivadas de este objeto empresarial; entre otras, aquellas relativas al ejercicio digno y

sostenido de las actividades culturales y artísticas, así como el acceso y participación del espacio público como ámbito de deliberación, intercambio cultural, cohesión social y promoción de la igualdad en la diversidad.

## 2.2 Competencias, facultades y atribuciones

- Construir y habilitar la infraestructura de parques, áreas verdes, zonas recreacionales y espacios culturales;
- Administrar, mantener, promover, arrendar, desarrollar y gestionar bienes y servicios a través de parques, áreas verdes, zonas recreacionales y espacios culturales;
- Realizar eventos, espectáculos públicos o privados, capacitaciones, foros y actividades similares dentro de parques, áreas verdes, zonas recreacionales y espacios culturales;
- Construir, administrar, mantener y gestionar los cementerios y sus servicios complementarios;
- Planificar, organizar y ejecutar proyectos destinados a la prestación de los servicios públicos de cementerios, cremación, funerarias, salas de velaciones, servicios de exequias y otros servicios complementarios;
- Construir y habilitar la infraestructura de cementerios y sus servicios complementarios;
- Controlar y supervisar los servicios funerarios que se presten en el cantón;
- Proveer la infraestructura física en condiciones idóneas para su funcionamiento y una adecuada prestación de los servicios que presta y el desarrollo de las actividades económicas que emprenda;
- Propender al desarrollo institucional, pudiendo para ello suscribir convenios y acuerdos, con personas naturales o jurídicas, organismos e instituciones, nacionales o internacionales, o participar con éstos en el cumplimiento de planes y programas de investigación, cooperación y otros;
- Empezar actividades económicas, dentro del marco de la Constitución y la ley, cuando lo requiera el interés general;
- Regular, gestionar, administrar y/o explotar los polos de desarrollo relacionados con el objeto empresarial de la empresa, previa autorización del Directorio; y,
- Las demás que establezcan las leyes, ordenanzas y reglamentos, relacionadas con su objeto empresarial.

## 2.3 Evaluaciones PEI

A lo que respecta a las evaluaciones del Plan Estratégico Institucional (PEI) a la fecha no se cuenta con el referido documento, por ende, no se han realizado evaluaciones al modelo de gestión y de negocios de la empresa pública PORTOPARQUES EP.

## 2.4 Análisis situacional

En esta sección se deberá realizar un análisis del contexto interno y externo, tomando en consideración la evaluación de clientes, productos y servicios, competencia, factores políticos, sociales, económicos, tecnológicos y recursos.

## 3. Estrategia Institucional (Alineación al PDOT)

### 3.1 Misión

Garantizar la calidad del paisaje urbano, el buen estado de los Parques, Cementerios, Áreas Verdes, Zonas de Recreación y Espacios Culturales del cantón Portoviejo y de los servicios que estos equipamientos ofrecen a la ciudadanía, a través de la intervención de los espacios de forma planificada y organizada, con responsabilidad y honestidad.

### 3.2 Visión

*Portoviejo al 2035, es el mejor cantón para vivir del país, reconocido por su diversidad y capacidad de inclusión, solvencia de su territorio para el desarrollo y competitividad, con bienestar equitativo para sus habitantes, brindando espacios y servicios públicos, modernos y de calidad.*

### 3.3 Valores

*Portoparques EP, para responder con su misión y visión se fundamenta en los siguientes valores:*

- *Compromiso*
- *Transparencia*
- *Responsabilidad*
- *Calidad*
- *Innovación*
- *Servicio*

### 3.4 Objetivos Estratégicos

- *Incrementar la calidad de los espacios y servicios de los equipamientos de las áreas administradas por la empresa para captar el interés y la participación de los ciudadanos.*
- *Incrementar la rentabilidad de los servicios y equipamientos dentro de las áreas administradas por la empresa para asegurar sostenibilidad.*
- *Incrementar y mantener las áreas verdes públicas del cantón.*
- *Garantizar la calidad y operatividad de los productos y servicios ofertados en las unidades de negocios administrados por la empresa.*
- *Incrementar la eficiencia operacional institucional.*
- *Incrementar el desarrollo del talento humano*
- *Fortalecer la institucionalidad y operatividad de las unidades de negocios.*
- *Promover la innovación y el cambio digital en el sistema de comercialización y mercados municipales.*

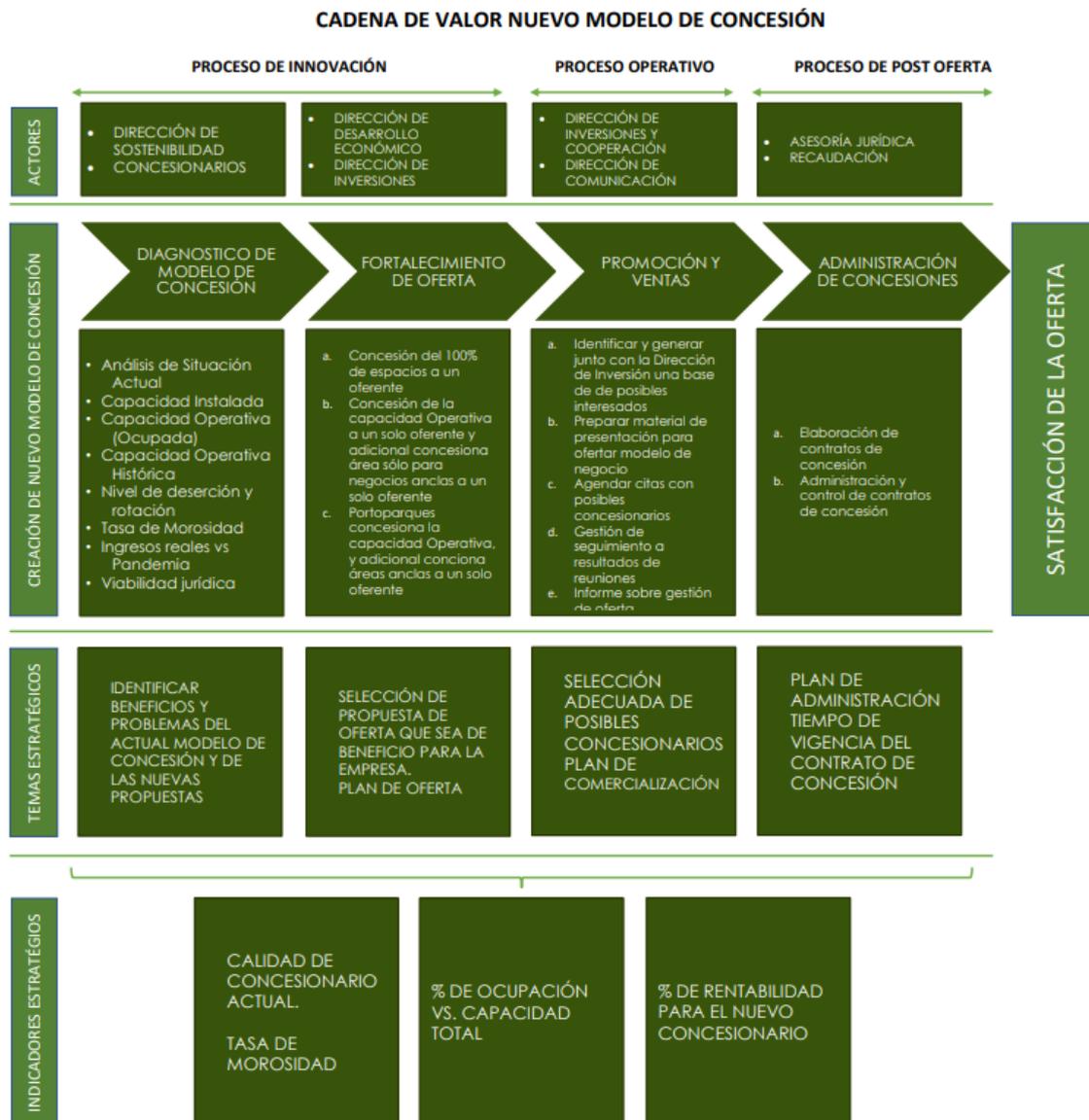
### 3.5 Estrategias

- *Alcanzar la eficiencia de los procesos de la gestión institucional regulando, estandarizando y sistematizando los procedimientos.*
- *Garantizar la calidad y operatividad de los productos y servicios ofertados a través de la ejecución de planes, proyectos de mejora para la cadena de abastecimiento de productos alimenticios y no alimenticios.*
- *Promover la innovación y el cambio digital mediante iniciativas de transformación digital en las unidades de negocios.*
- *Fomentar el desarrollo y optimización del Talento Humano de la institución mediante la capacitación, cultura organizacional y clima laboral.*
- *Implementar nuevos modelos de negocios eficientes mediante la gestión comercial y la evaluación de proyectos de inversión, franquicias, concesiones y negocios anclas atractivos.*
- *Fortalecer la institucionalidad y operatividad de las unidades de negocios mediante alianzas y convenios públicos y privados.*
- *Alcanzar un sistema de comercialización y mercados municipales formal en todas sus etapas, mediante controles de calidad, mantenimientos preventivos, planes comerciales y estrategias comunicacionales, entre otros.*

- Alcanzar la sostenibilidad institucional mediante planes de recuperación de cartera, cierre de brechas financieras y ajustes de gastos e inversiones en las unidades de negocios.

#### 4. Modelo de Gestión

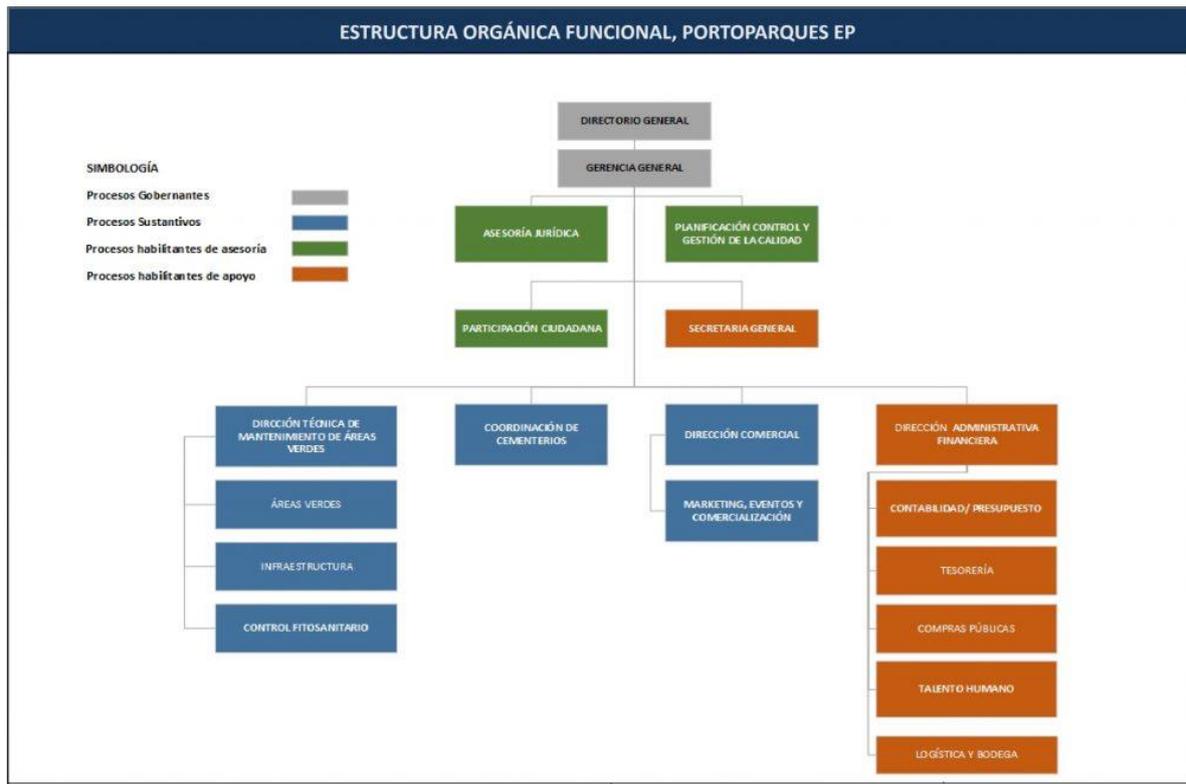
##### 4.1 Cadena de Valor



##### 4.2 Arquitectura Organizacional

En este apartado se deberá plantear los niveles de gestión respecto a la arquitectura organizacional y la estructura orgánica de la Empresa o Entidad Adscrita.

Ejemplo:



### 4.3 Gestión de la Información y Tecnología

La gestión de la información y tecnología es el proceso de creación, almacenamiento, transmisión y percepción de la información y los métodos de aplicación de dichos procesos. PORTOPARQUES EP. cuenta generalmente con un sistema de integrado de servidores institucionales que proporcionan el almacenamiento de la información relacionada con la base de datos de arrendatarios y clientes que brindan servicios diversos enmarcados en las responsabilidades de la empresa; así como la gestión de la información de los convenios de pagos, frecuencias, entre otros.

De manera articulada, PORTOPARQUES EP. mantiene un enlace de datos con las redes y servidores del GAD Portoviejo, utilizando mayormente el correo institucional y aplicativos o software de gestión creados por el área de tecnología, estos aplicativos son los siguientes:

- **SI GESTIÓN:** El SI GESTIÓN es el sistema integrado de gestión por resultados, en ello se registra, contra, se da seguimiento y se evalúan la gestión de los portafolios institucionales que incluyen los programas, planes y proyectos del GAD Portoviejo, sus direcciones, empresas públicas y entidades adscritas.
- **Sistema de Control de Trámites (WEB):** El sistema de control de trámites es el sistema integral donde se receipta, envía y se da respuesta a cada uno de los trámites, solicitudes o peticiones de las diferentes unidades de gestión, direcciones, empresas públicas y entidades adscritas.
- **SAFT:** El SAFT es el sistema de gestión administrativa y financiera del GAD Portoviejo, sus empresas públicas y entidades adscritas en ella se gestiona el talento humano, la contabilidad, el presupuesto, tesorería, entre otros módulos de la gestión institucional.

- *Sistema de Facturación Web para el manejo de cartera de los arrendamientos, concesiones y servicios de Portoparques EP: Este sistema web permite manejar la cartera, facturación y Kardex, de los servicios de arrendamiento de espacio, concesiones y servicios complementarios que se realizan en los diferentes sitios administrador por la empresa Portoparques EP.*

#### 4.4 Gestión de Riesgos

*La gestión del riesgo es un proceso integral que se centra en identificar, evaluar y mitigar los riesgos potenciales que una organización podría enfrentar en el logro de sus objetivos. Este enfoque sistemático permite a las empresas anticipar y responder de manera proactiva a las incertidumbres que podrían afectar negativamente sus actividades.*

*El objetivo de la gestión de riesgo del plan institucional de la empresa. es promover un enfoque integral y preventivo, mediante la aplicación de acciones y estrategias para su respuesta, para prevenir nuevos riesgos y desastres, así como riesgos institucionales que afectan la operatividad, las condiciones del personal y el cumplimiento de los procesos institucionales, para el mejoramiento de la calidad de los servicios y productos que se brindan tanto a los actores del sistema de comercialización y mercados municipales y la ciudadanía en general.*

*La metodología institucional que se desarrolla para la administración del riesgo en la empresa, tiene por objeto el enfoque integral de componentes determinantes para la eficacia y eficiencia de la gestión, de estos elementos se recopilan, analizan y administran los riesgos inherentes al riesgo en personal, riesgos operativos, riesgos en territorio y riesgos institucionales; para la canalización y gestión de estos riesgos se contarán con la matriz de riesgos y el mapa de riesgos que será el marco conceptual de la concepción y mitigación de los eventos; Para gestionar cada tipo de riesgo en el marco de los enfoques determinados, según su ámbito de competencia o descripción y de niveles de gobernabilidad, se define la siguiente esquema:*

TIPO DE RIESGOS	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE DE LA IDENTIFICACIÓN	RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS
<b>Riesgos en Personal</b>	<i>Probabilidad de ocurrencia de eventos externos o internos que limitan la eficiencia de los funcionarios, el clima laboral y la constante mejora continua.</i>	<i>Responsable del Talento Humano / Responsable de la Dirección de Desarrollo Organizacional</i>	<i>Responsable del Talento Humano</i>	<i>Responsable de la Planificación institucional</i>
<b>Riesgos Operativos</b>	<i>Ocurrencia de eventos externos o internos, que atentan o amenazan la operatividad de las unidades de negocios, en problemas relacionados con el control, la inocuidad de los productos, los servicios básicos,</i>	<i>Responsables de las coordinaciones de las unidades de negocios / Responsable de la Dirección Operativa y Gestión Comercial</i>	<i>Responsables de las coordinaciones de las unidades de negocios.</i>	<i>Responsable de la Planificación institucional</i>

	servicios complementarios como seguridad y limpieza, entre otros factores de riesgos.			
<b>Riesgos en Territorio</b>	Ocurrencia de eventos, ciertamente adversos o externos relacionados con cambios climáticos, desastres naturales, factores de insalubridad y pandemias, entre otros.	Responsables de las coordinaciones de las unidades de negocios / Responsable de la Dirección Operativa y Gestión Comercial	Responsables de las coordinaciones de las unidades de negocios.	Responsable de la Planificación institucional
<b>Riesgos Institucionales</b>	Ocurrencia de eventos internos o externos que afectan o amenazan la eficiencia institucional, la solvencia y la rentabilidad de la EP. tales como: factores económicos, tecnológicos, de cumplimiento de los planes y proyectos y de la eficiencia de los procesos institucionales.	Responsables de las unidades administrativas, financieras, tecnología / Responsable de la Dirección de Desarrollo Organizacional	Responsables de las unidades administrativas, financieras, tecnología	Responsable de la Planificación institucional

La metodología de la gestión y administración de los riesgos, se describe en cuatro fases o etapas:

- Identificación de los riesgos.
- Evaluación de los riesgos.
- Administración, mitigación y control de los riesgos.
- Monitoreo continuo de los riesgos.
- Identificación de los riesgos.

Este paso implica la identificación y documentación de eventos o situaciones que podrían afectar el logro de los objetivos de la organización. Estos riesgos pueden surgir de diversas fuentes, como factores externos (cambios en el mercado, regulaciones, condiciones económicas) o internos (procesos operativos, recursos humanos, tecnología).

- Evaluación de los riesgos.

Después de identificar los riesgos, se procede a evaluar su impacto potencial y la probabilidad de que ocurran. Este análisis permite priorizar los riesgos según su importancia y desarrollar estrategias específicas para abordarlos.

- Administración, mitigación y control de los riesgos.

Con base en la evaluación de riesgos, se implementan medidas para mitigar o controlar los riesgos identificados. Esto puede incluir la adopción de prácticas operativas mejoradas, la diversificación de inversiones, la contratación de seguros, entre otras acciones preventivas.

- Monitoreo continuo de los riesgos.

La gestión del riesgo no es un proceso estático; requiere un monitoreo constante. Las condiciones del entorno pueden cambiar, y nuevos riesgos pueden surgir. El monitoreo continuo permite ajustar las estrategias de gestión del riesgo según sea necesario para mantener la efectividad del programa.

#### 4.4.1 Factores Críticos de Éxito

Los factores críticos de éxito son elementos, condiciones o variables que deben ser gestionados o abordados de manera efectiva para lograr los objetivos clave de un proyecto, una iniciativa o una organización. Estos factores son esenciales para el éxito y, si no se manejan adecuadamente, pueden tener un impacto significativo en el rendimiento general. La empresa en función de los siguientes criterios define aquellos aspectos considerados como nudos y factores críticos para la consecución de los objetivos institucionales:

##### **Gestión de los Stakeholders:**

**Nudo crítico:** En las unidades de negocios existen estructuras organizativas formales e informales, que representan los intereses y acciones de los gremios o actores del sistema de comercialización y mercados municipales (comerciantes, emprendedores, arrendatarios, entre otros.). Estas organizaciones inciden significativamente en la implementación de estrategias, directrices, toma de decisiones y ejecución de los planes y proyectos, generando en muchas ocasiones: inconformidad, ruido político y mediático que interfieren la operatividad y la institucionalidad de la empresa.

**Factor crítico:** Para asegurar el éxito en la gestión de los stakeholders es necesario el acompañamiento de la conformación de estas organizaciones, identificar sus necesidades e intereses para establecer hojas de ruta que se complementen con los planes y proyectos de la empresa para asegurar su gobernabilidad, su implementación, ejecución y evaluación por resultados.

##### **Comprensión del Cliente:**

**Nudo crítico:** Las tendencias de consumo, los gustos y preferencias de los clientes cambian con el tiempo, hoy en día los consumidores o clientes, satisfacen su necesidad con la adquisición de productos y servicios, valorando por sobre todo la comodidad o la experiencia de compra. Bajo estos enfoques gran parte de ese público objetivo por las condiciones de las unidades de negocios y la experiencia, priorizan en gran medida visitar espacio donde la oferta cubra todas las necesidades exigidas para todos los integrantes de una familia que es la célula fundamental de la sociedad.

**Factor crítico:** Para garantizar este factor de comprensión del cliente, es fundamental desarrollar un mapa de experiencia del consumidor, interactuar con los clientes a través de eventos comerciales, culturales, sorteos, aplicativos que simplifiquen y mejoren la experiencia de adquirir los diferentes servicios con los que cuenta la empresa, para promover la fidelidad y nuevos potenciales clientes para las unidades de negocios.

### **Gestión del Cambio:**

**Nudo crítico:** Los actores del sistema de comercialización (arrendatarios, emprendedores, comerciantes, entre otros) históricamente han mantenido mucha resistencia al cambio, debido a la cultura o la idiosincrasia, a lo empírico y la informalidad de sus actividades comerciales.

**Factor crítico:** Para garantizar el éxito en la gestión del cambio, se debe trazar una hoja de ruta a largo plazo, para mejorar las condiciones, ser exigentes en la aplicación de la normativa y fomentar programas que promuevan el desarrollo de las capacidades y habilidades, mejora continua, presentación e imagen, entre otras acciones que agregaran valor a las actividades de los actores del sistema de comercialización y mercados municipales.

### **Tecnología, innovación y cambio digital:**

**Nudo crítico:** La globalización determina una transformación integral hacia la tecnología de las cosas y a la innovación para garantizar la competitividad desde un enfoque empresarial, comercial, económico y social; las unidades de negocios de la empresa cuentan con iniciativas tecnológicas y capital humano (comunicador), que permitan ofertar productos y servicios y la experiencia de compra.

**Factor crítico:** Para garantizar el éxito es necesario definir iniciativas tecnológicas adicionales en las unidades de negocios que fomenten la fidelidad a través de la experiencia de compra, de igual manera, la empresa, deberá evaluar los procesos que por su dinámica puedan ser simplificados mediante aplicativos o plataformas tecnológicas para optimizar tiempos y recursos, en los diferentes departamentos en que la unidad de negocio lo requiera.

### **Gestión de Recursos y financiamiento:**

**Nudo crítico:** La indisposición por parte de los arrendatarios y comerciantes para honrar sus deudas con la empresa, la falta de una gestión eficaz de cobranza persuasiva y recuperación de cartera, sumado a la estructura de ingresos y costos que no permite alcanzar una rentabilidad de las unidades de negocios representan para la empresa un riesgo de liquidez, solvencia e insostenibilidad que impiden garantizar la operatividad completa.

**Factor crítico:** Para garantizar la gestión de recursos y financiamiento es necesario implementar un plan de brechas financieras a largo plazo que permita alcanzar la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa; a su vez implementar nuevas fuentes de ingresos y ajustar gastos operativos permitirá que la empresa prospere en lo económico y en financiero.

### **Calidad del Producto o Servicio:**

**Nudo crítico:** Los constantes problemas relacionados con la seguridad, la limpieza integral y calidad de servicios han permitido que existan inconformidad con la ciudadanía, que generan acciones mediáticas que afectan la imagen y operatividad de la empresa.

**Factor crítico:** Para garantizar la calidad de los servicios, es necesario determinar una cadena de trazabilidad, así también incluir planes integrales y de contingencia para mitigar las acciones que generan inconformidad con la ciudadanía y a su vez un deterioro de la imagen institucional de la empresa.

### **Planificación y Ejecución Estratégica:**

**Nudo crítico:** La falta de formulación y estandarización de procesos, de herramientas de control, seguimiento y evaluación, de organización y planificación debido a la falta de mejora continua y capacitaciones constantes

relacionados con la planificación estratégica, no permite gestionar y determinar significativamente el rol de la estrategia hacia el desarrollo de los objetivos institucionales.

**Factor crítico:** Para garantizar el éxito y la ejecución de la estrategia es importante definir cada uno de los procesos institucionales y con ello determinar mecanismos de control para evaluar el modelo de gestión y el plan estratégico acompañado de formación continua que permita conseguir los objetivos institucionales.

**Cultura Organizacional:**

**Nudo crítico:** El desconocimiento de los procesos y de las actividades de cada cargo, así como del desarrollo de formación continua y capacitación en diferentes disciplinas y oficios que permitan mejorar la operatividad y la institucionalidad, determina que la cultura organizacional no se consolide de manera integral y por ende la calidad de los servicios institucionales.

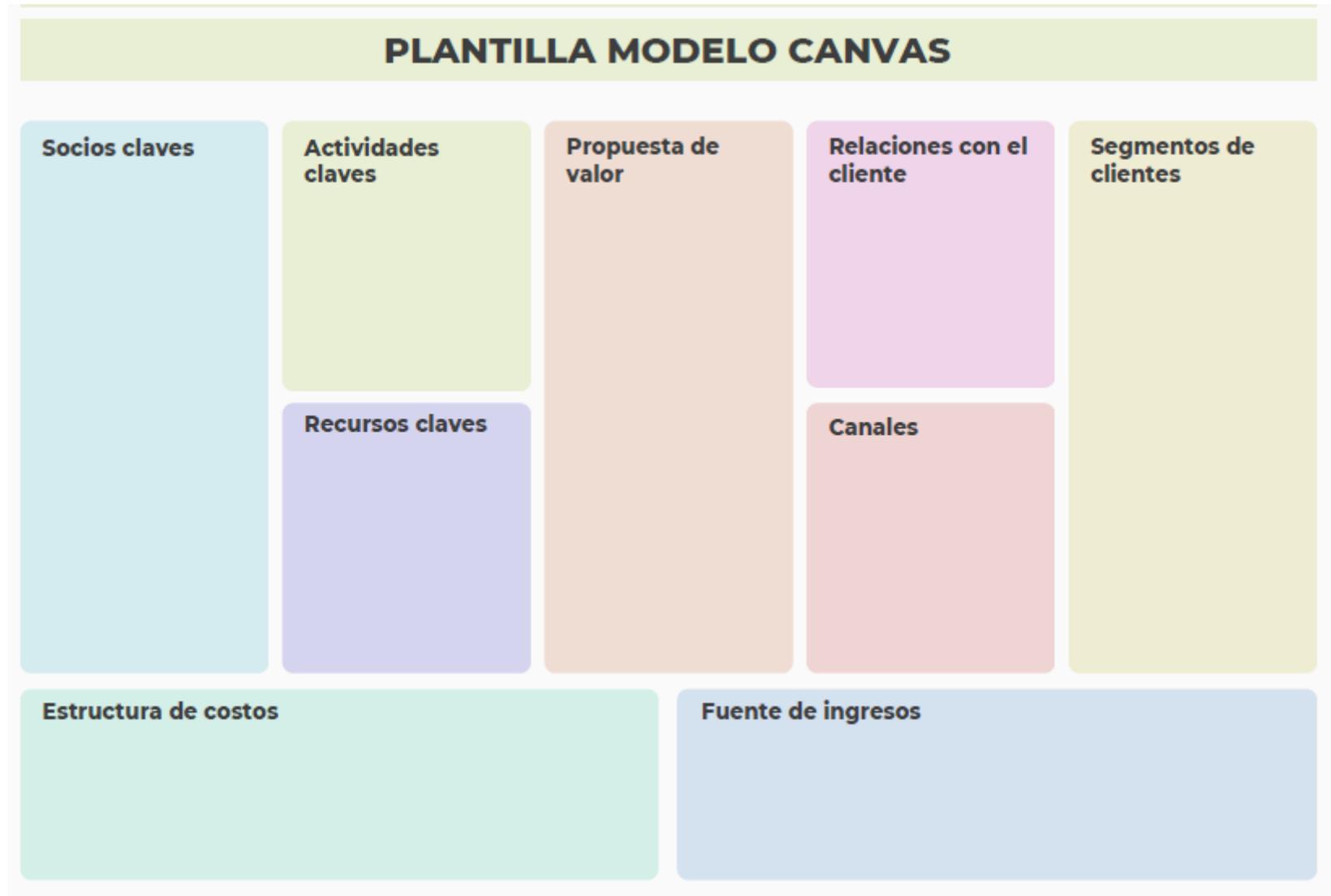
**Factor crítico:** Para garantizar la cultura organizacional es fundamental definir planes de capacitaciones constante al igual de evaluaciones continuas que fomenten el cambio, la mejora continua y se garanticen servicios institucionales de calidad para satisfacer a la ciudadanía.

#### 4.5 Gestión de Cambio

En este apartado se debe desarrollar la metodología que se aplicará para la gestión del cambio, así como el modelo de liderazgo y las responsabilidades que se aplicarán como parte de la implementación.

#### 5. Modelo de Negocios

En esta sección se debe incluir el lienzo del Modelo de Negocio, se agrega un ejemplo:



### 5.1 Público Objetivo

- **Público Objetivo Directo:** Comerciantes, arrendatarios, emprendedores y empresa privada.
- **Público Objetivo Indirecto:** Ciudadanía en general.

### 5.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor para el segmento de público objetivo directo es el siguiente:

Alquiler o arriendo de puntos de venta, espacios para eventos, locales comerciales e islas en las unidades de negocios de los parques emblemáticos La Rotonda y Las Vegas.

Alquiler o arriendo de puntos de venta, espacios, locales comerciales e islas en las unidades de negocios de los parques en que la empresa, tiene dentro de su administración.

La propuesta de valor para el segmento de público objetivo indirecto es el siguiente:

Oferta de productos alimentarios variado, no alimentarios (otros productos o bienes), comedores o patios de comidas y servicios complementarios tales como seguridad, parqueaderos, accesos inclusivos, entre otros en las unidades de negocios de la empresa, en los parques de mayor afluencia ciudadana.

Espacios de recreativos en que se pueda disfrutar en familia e individualmente de las actividades de recreación ya sea corporal (ejercicios, deportes) e espiritual (meditación, yoga).

### 5.3 Canales

Los canales de distribución de los productos y servicios de las unidades de negocios de la empresa Portoparques EP. son:

- Concesionarios (alimentos, productos o bienes)
- Página web institucional
- Redes sociales institucionales y del Municipio de Portoviejo.

### 5.4 Relación con Clientes

Las relaciones con los clientes están basadas en la fidelidad, captación y estimulación con los clientes, por ello, en relación a los productos y servicios de la empresa y al público objetivo al cual se dirige el objeto de la empresa, estas relaciones con los clientes se canalizan a través de los siguientes mecanismos:

- **Asistencia Personal:** Consiste en la comunicación directa y principal fuente de atención al cliente donde se canalizan en Gerencia General mediante la secretaria, todas las solicitudes, oficios, documentos o peticiones de los arrendatarios, comerciantes, transportistas, introductores y ciudadanía.
- **Asistencia Personal Exclusiva:** Consiste en una atención personalizada y directa entre el público objetivo directo e indirecto con los encargados o responsables de cada una de las distintas unidades de negocios administradas por la empresa.
- **Comunidades o socializaciones:** Son las charlas, reuniones o compromisos entre el representante de los diferentes gremios de la sociedad o sus delegados sobre diversos temas inherentes a la operatividad de las unidades de negocios.
- **Servicios automatizados:** Esos servicios consisten en las diferentes plataformas para la canalización y atención de los servicios institucionales tales como pago de valores por concepto de tasas y tarifas, entre otros.

### 5.5 Fuentes de Ingresos

- *Concesiones de espacios comerciales en los parques - Incrementar los espacios concesionados mediante de la comercialización de los mismos.*
- *Publicidad en los parques - Incrementar los ingresos de la empresa pública Portoparques mediante la gestión comercial de la Unidad de Negocios.*
- *Tasas de áreas verdes - corresponde a la tasa que se cobra los ciudadanos por el consumo de agua, la misma que se recauda mediante Portoaguas EP.*

### 5.6 Actividades Claves

- *Mejorar los ingresos de la empresa.*
- *Motivar a los concesionarios existentes a mejorar su oferta de productos/servicios.*
- *Mayor oferta de opciones de consumo para los usuarios*
- *Generar interés a la empresa privada para promocionar sus productos/servicios.*

### 5.7 Recursos claves

*Los recursos claves que intervienen en la capacidad de operación, en la oferta de los productos y servicios, así como de la propuesta de valor son los siguientes:*

- *Infraestructuras de las diferentes áreas que conforman la empresa*
- *Herramientas y equipos de oficina*
- *Maquinarias y equipos en el área operativa de la empresa*
- *Herramientas informáticas*
- *Personal operativo y administrativo*

### 5.8 Aliados Claves

*Los actores que conforman los aliados estratégicos de la EP. son los siguientes:*

- *Líderes o Representantes de los comerciantes.*
- *Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Portoviejo.*
- *Empresas Privadas.*
- *Cámara de Comercio.*
- *Organismo No Gubernamentales (ONG) y Agencias de cooperación internacional.*

### 5.9 Estructura de Costos

*Los costos de la empresa Portoparques EP son los siguientes:*

- *Egresos en Personal: Remuneraciones básicas; remuneraciones complementarias; aportes patronales a la seguridad social; indemnizaciones.*
- *Bienes y Servicios de Consumo: Servicios básicos; servicios generales; traslados, instalaciones, viáticos y subsistencias; instalación, mantenimiento y reparación; arrendamientos de bienes; contrataciones de estudios e investigaciones; gastos en informática; bienes de uso y consumo corriente; bienes muebles no depreciables.*
- *Egresos Financieros: Títulos y Valores en circulación.*
- *Otros Egresos Corrientes: Impuesto, tasas, y contribuciones; seguros, costos financieros y otros gastos; dietas.*

- *Transferencias o Donaciones Corrientes: Transferencias corrientes al sector público.*
- *Bienes y Servicios para la Producción: Bienes de uso y consumo de producción.*
- *Bienes y Servicios para inversión: Instalación, mantenimiento y reparación.*
- *Bienes de Larga Duración (Propiedad, Planta y Equipo): Bienes muebles.*
- *Pasivo Circulante: Deuda Flotante.*

## 6. Propuesta

### 6.1 Indicadores y Metas Estratégicas

*Establecer los indicadores y metas de los objetivos estratégicos.*

*Indicador: Es una unidad de medición que permite monitorear, predecir y administrar el desempeño de un Plan.*

*Metas: Logro de los Planes y proyectos que se llevan a cabo.*

### 6.2 Programas: Planes y Proyectos

#### **Gestión Operativa**

##### **Planes Operativos**

- *Plan de mantenimiento continuo de las áreas verdes públicas del cantón Portoviejo.*
- *Plan de mantenimiento continuo de las piletas e infraestructuras del cantón Portoviejo.*

#### **Gestión Comercial**

##### **Planes Operativos**

- *Plan comunicacional institucional de PORTOPARQUES EP.*
- *Plan de desarrollo comercial y eventos en los parques emblemáticos del cantón Portoviejo.*
- *Plan de comercialización y marketing para los parques emblemáticos del cantón Portoviejo.*

#### **Proyectos Operativos**

- *Implementación sistema web de facturación y manejo de cartera para los servicios de arrendamiento y complementarios de la empresa.*

#### **Gestión Institucional**

##### **Planes Operativos**

- *Plan de fortalecimiento de estructura tecnológica.*
- *Plan de fortalecimiento de la gestión institucional.*
- *Plan de Mantenimiento de Maquinarias, Equipos e Infraestructuras.*

### 6.3 Objetivos operativos

#### **Gestión Operativa**

##### **Planes Operativos**

- *Plan de mantenimiento continuo de las áreas verdes públicas del cantón Portoviejo.*

*Incrementar la intervención del mantenimiento de las áreas verdes públicas del cantón.*

- *Plan de mantenimiento continuo de las piletas e infraestructuras del cantón Portoviejo.*

*Incrementar la eficiencia y la calidad del servicio en el mantenimiento de las piletas e infraestructuras del cantón Portoviejo.*

### **Gestión Comercial**

#### **Planes Operativos**

- *Plan comunicacional institucional de la empresa Portoparques EP.*

*Incrementar la audiencia y conocimiento de nuestro servicio a la comunidad de todo el cantón.*

- *Plan de desarrollo comercial y eventos en los parques emblemáticos del cantón Portoviejo.*

*Incrementar eventos en los parques Las Rotonda y Las Vegas para aumentar el desarrollo comercial del cantón.*

- *Plan de comercialización y marketing para los parques emblemáticos del cantón Portoviejo.*

*Incrementar de manera eficiente mediante indicadores en estudios de marketing, la comercialización de nuestros servicios para planificar las diferentes estrategias y aplicarlas para aumentar la concesión de espacios comerciales y eventos dentro de los parques La Rotonda y Las Vegas.*

#### **Proyectos Operativos**

- *Implementación sistema web de facturación y manejo de cartera para los servicios de arrendamiento y complementarios de la empresa.*

*Incrementar la eficiencia del manejo de la facturación y cartera para los servicios de arrendamiento y complementarios que ofrecemos a nuestros clientes.*

### **Gestión Institucional**

#### **Planes Operativos**

- *Plan de fortalecimiento de estructura tecnológica.*

*Incrementar y fortalecer la estructura tecnologías en todas las áreas de la empresa, mediante iniciativas que fomentan la transformación digital*

- *Plan de fortalecimiento de la gestión institucional.*

*Incrementar la eficiencia de la gestión institucional mediante acciones que fortalezcan la sostenibilidad, mejora continua y calidad del servicio.*

- *Plan de Mantenimiento de Maquinarias, Equipos e Infraestructuras.*

*Mantener el estado de las infraestructuras administradas por la EP. Mediante la ejecución de un plan de mantenimientos preventivos.*

## 6.4 Indicadores y Metas

### **Gestión Operativa**

#### **Planes Operativos**

- *Plan de mantenimiento continuo de las áreas verdes públicas del cantón Portoviejo.*

*Indicador: Metros cuadrados de mantenimiento de áreas verdes y espacio público intervenidos totales*

*Meta: 379914 metros cuadrados al mes.*

*Indicador: Porcentaje de atención de las solicitudes ciudadanas recibidas*

*Meta: 70 Solicitudes de atención ciudadana al mes.*

- *Plan de mantenimiento continuo de las piletas e infraestructuras del cantón Portoviejo.*

*Indicador: Numero de Piletas e infraestructuras en el cantón Portoviejo.*

*Meta: Totalidad periódica mensual.*

### **Gestión Comercial**

#### **Planes Operativos**

- *Plan comunicacional institucional de Portoparques EP.*

*Indicador: Porcentaje de Percepción Ciudadana*

*Meta: 75% porcentaje de percepción ciudadana*

- *Plan de desarrollo comercial y eventos en los parques emblemáticos del cantón Portoviejo.*

**Indicador:**

**Meta:**

- *Plan de comercialización y marketing para los parques emblemáticos del cantón Portoviejo.*

*Indicador: Numero de espacios concesionados*

*Meta: 39 concesiones establecidas dentro de un año.*

#### **Proyectos Operativos**

- *Implementación sistema web de facturación y manejo de cartera para los servicios de arrendamiento y complementarios de la empresa.*

*Indicador: Sistema web de facturación y manejo de cartera implementado.*

*Meta: 1 sistema implementado.*

### **Gestión Institucional**

## Planes Operativos

- Plan de fortalecimiento de estructura tecnológica.

Indicador: Numero de equipos informáticos por funcionario administrativo.

Meta: 1 equipo informático por funcionario administrativo.

- Plan de fortalecimiento de la gestión institucional.

Indicador: Número de capacitaciones al personal administrativo y operativo

Meta: 6 capacitaciones realizadas

Indicador: Ingresos por recaudación efectiva

Meta: \$ 654,407.60 en ingresos por recaudación efectiva

- Plan de Mantenimiento de Maquinarias, Equipos e Infraestructuras.

Indicador: Porcentaje de mantenimientos ejecutados

Meta: 90% de mantenimientos ejecutados

## 6.5 Financiamiento

Las fuentes de financiamiento de la empresa Portoparques EP. son las siguientes:

**Recursos Propios:** Recaudación o el cobro de las tarifas, tasas y otros ingresos por concesiones, alquiler de espacios, publicidad y servicios.

**Recursos Externos:** Las donaciones, transferencias o asignaciones de recursos provenientes del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Portoviejo

## 7. Seguimiento y Evaluación

### 7.1 Modelo de control Seguimiento y Evaluación

Establecer el conjunto de acciones que se llevarán a cabo para la comprobación del cumplimiento de la visión institucional y sus objetivos estratégicos y operativos.

El proceso de Control y Evaluación interviene en las acciones y operaciones del modelo de gestión y de negocios de PORTOCOMERCIO EP. con el objetivo de determinar la consistencia, pertinencia y coherencia metodológica y retroalimentar el ciclo con insumos de resultados e interviene en la ejecución del plan estratégico institucional con la finalidad de monitorear y valorar los efectos previstos en el corto, mediano y largo plazo.

La estrategia que se lleva a cabo, bajo los lineamientos del GAD del cantón Portoviejo, desarrollada para el control y evaluación del plan, mediante la plataforma de gestión de resultados "Si Gestión".

Es una plataforma desarrollada por el GAD Portoviejo y articulada a la gestión de las empresas públicas y entidades adscritas, aporta al registro, seguimiento y evaluación permanente de la gestión institucional.

*El sistema es un elemento innovador y participativo de los servidores del GAD Portoviejo, administrando un portafolio institucional de programas, planes y proyectos, basados en una gestión por procesos que permite mostrar y evaluar los resultados alcanzados. Además de ser una herramienta que permitirá orientar las acciones de la institución en el marco de mejores prácticas de gestión.*

## **7.2 Modelo de Mejora Continua**

*Los modelos de mejora continua son enfoques estructurados y sistemáticos que las organizaciones adoptan para lograr mejoras sostenibles en sus procesos, productos o servicios. Estos modelos proporcionan un marco de trabajo que guía a las empresas en la identificación de oportunidades de mejora, la implementación de cambios y la evaluación constante de los resultados. A través de la aplicación de estos modelos, las organizaciones buscan optimizar su rendimiento, aumentar la eficiencia y la eficacia, y adaptarse a los cambios en su entorno.*

*Para ello se define como metodología de mejora continua de los procesos institucionales y operativos que adopta la empresa, basado en el modelo de Kaizen.*

### **Modelo Kaizen**

*El método Kaizen propone mejorar todas las dimensiones de la vida de una persona. En las organizaciones, la metodología entiende que es necesario realizar cambios constantemente para mejorar el rendimiento. Esta filosofía oriental propone realizar siempre el trabajo de forma diferente y mejor, aprender de los cambios en la práctica, evitar el despilfarro, comunicar los cambios con fluidez, mejorar continuamente los procesos.*

*El significado kaizen postula que no existe un final perfecto y que todo se puede mejorar. Las personas deben esforzarse por evolucionar e innovar constantemente. La idea básica del kaizen es que las personas que realizan determinadas tareas y actividades son las que más saben sobre ellas. Empoderar a esas personas para que efectúen el cambio es la mejor estrategia para mejorar.*

*Para la empresa Portoparques EP, es fundamental que desde las personas que realicen trabajos operativos o administrativos realicen sus actividades y entreguen puntos de vista técnicos o filosóficos, en que el trabajo se realice con mayor eficiencia y evite el desperdicio de recursos y por el contrario aumente la productividad empresarial.*

*Los pasos básicos para implementarlo, se describen a continuación, aunque las organizaciones generalmente adaptan y secuencian estas actividades para que funcionen de manera efectiva en sus circunstancias únicas.*

*Fase 1: Planificación y Preparación. - identificar el problema u oportunidad de mejora y desarrollar una hipótesis.*

*Fase 2: Implementación. – probar soluciones a pequeña escala.*

*Fase 3: Seguimiento. - medir y evaluar la eficacia de los resultados.*

*Fase 4: Actuar. - si tiene éxito, implementar la solución. Es posible que necesite refinar, volver a probar o iniciar un nuevo ciclo.*