

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.923>

Planeación Estratégica Prospectiva en las Organizaciones del sector público

Prospective Strategic Planning in Public Sector Organizations

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado
jasitimbayr@psg.ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-9701-3777>

Juan Carlos Erazo-Álvarez
icerazo@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-6480-2270>

Cecilia Ivonne Narváez-Zurita
inarvaez@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>

Moisés Marcelo Matovelle-Romo
mmmatoveller@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-6260-6644>

Recibido: 20 de mayo de 2020
Revisado: 15 de junio de 2020
Aprobado: 30 de julio de 2020
Publicado: 15 de agosto de 2020

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

RESUMEN

La investigación tiene por objetivo analizar la planeación estratégica prospectiva para el Consejo de la Judicatura del Cañar-Ecuador. Se abordó metodológicamente desde el tipo descriptiva con diseño de campo no experimental, recopilándose información en 13 personas que laboran en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura del Cañar del Ecuador. Las variables con mayor deficiencia son auditorías de control, capacitaciones permanentes, embajadores de procesos internos, reingeniería de procesos. Las variables que más conflicto existe dentro de la institución es la falta de coordinación de los procesos internos, teniendo calificaciones que oscilan entre mas o menos malo (3) y malo (2), teniendo como referencia dentro de la escala de liker como punto óptimo muy bueno (7). Las estrategias de acción sobre estos indicadores han permitido una mejora notable, obteniendo como resultado valoraciones de mas o menos bueno.

Descriptor: Planificación estratégica; método de planificación; prospectiva; sociedad futura. (Palabras tomadas del Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of the research is to analyze the prospective strategic planning for the Cañar-Ecuador Judicial Council. It was approached methodologically from the descriptive type with non-experimental field design, collecting information on 13 people who work in the Provincial Directorate of the Council of the Judiciary of Cañar del Ecuador. The variables with the greatest deficiency are control audits, permanent training, internal process ambassadors, and process reengineering. The variables with the most conflict within the institution is the lack of coordination of internal processes, having ratings that range between more or less bad (3) and bad (2), having as a reference within the liker scale as the optimal point very good (7). The action strategies on these indicators have allowed a notable improvement, obtaining valuations of more or less good as a result.

Descriptors: Strategic planning; planning methods; future studies; future society. (Words taken from the UNESCO Thesaurus).

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

INTRODUCCION

Históricamente, la Función Judicial del Ecuador ha respondido a los intereses del Ejecutivo y Legislativo, como se demostró en la Constitución de 1831 que los jueces sean nombrados por el presidente de la República. Así mismo, la Constitución de 1861 estableció que el Congreso nombre a los ministros de la Corte Suprema de Justicia y de los tribunales superiores con pluralidad absoluta de votos y que la Función Judicial corrija las actuaciones incorrectas a los jueces mediante sumarios disciplinarios. En el año 1998, se incluyó en la Constitución de la República del Ecuador la autonomía externa e interna de la Función Judicial, en el artículo 206 de la misma se describe al Consejo Nacional de la Judicatura, mismo que será considerado como el órgano de administrativo, disciplinario y de gobierno de la Función Judicial (Jadan-Hereida, 2013).

En la actualidad, las funciones del Consejo de la Judicatura se limitan a la administración y mantenimiento de las demás instituciones u órganos de la Función Judicial, evalúa jueces y otros operadores de justicia, controla y desarrolla los concursos de oposición y méritos en el cual se selecciona el nuevo personal, atribuye sanciones disciplinarias por actuaciones u omisiones de los funcionarios que no están dentro de la ética de la Función Judicial (Registro Oficial 449 de 20-oct-2008).

Es por eso que, para instaurar los propósitos emitidos en forma de ley con respecto a los procedimientos que corrigen el buen actuar de las personas para poner en práctica aquello que establece la carta magna que rige el buen vivir de cada estado o país, se expide el Código Orgánico de la Función Judicial con la finalidad de determinar normativas en el código vigente que busquen revolucionar en el campo legal a la Función Judicial, con el único fin para la que fue creada que es prestar servicio eficiente y de calidad, veraz apuntando a la credibilidad de la institución solvencia legal optimización de los recursos y fundamentalmente celeridad procesal que busque cumplir con las expectativas de los usuarios que requieran de sus servicios, fortalecer los medios de progreso en lo concerniente a un adecuado manejo del talento humano. Tal y como se enmarca de manera adecuada y responsable en el Consejo de la

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

Judicatura dentro de este Código Orgánico en el Artículo 14 (Registro Oficial Suplemento 544 de 09-mar.-2009).

Dentro de las actividades y funciones del Consejo de la Judicatura, existe independencia financiera, económica y administrativa, razón por la cual para tomar decisiones administrativas puede generar sus propios reglamentos, procedimientos y estatutos gozando de autonomía frente a otras instituciones gubernamentales, es por esto que se considera como el tercer poder del estado ecuatoriano aplicando su propias normas que buscan desconcentrar y descentralizar y ejecutar acciones regidas por su propia ley, reglamentos y resoluciones.

El Estado, representado por el Ejecutivo, tiene el compromiso transferir los recursos para que la Función Judicial disponga de los recursos necesarios como personal, equipos, mobiliario, tecnología y demás para que garantice una seguridad jurídica y correcta y el acceso a la justicia a los ciudadanos (Registro Oficial Suplemento 544 de 09-mar.-2009). Dentro de la planificación anual de esta función del estado, previo a ingresar al presupuesto general del estado, todas las acciones planificadas se encaminan a la optimización de los recursos financieros, humanos y su propia modernización.

Así, a corte de marzo de 2020, en la Provincia del Cañar existen 14 Unidades Judiciales ubicadas en los Cantones, sumando 256 funcionarios como personal administrativo y jurisdiccional. Si bien es cierto, se cuenta con el ciclo de la planificación, misión, visión, objetivos estratégicos, indicadores de impacto (evaluación) del (Registro Oficial Suplemento 544 de 09-mar.-2009) en la Dirección Provincial del Cañar se ha identificado que en los departamentos de Talento Humano, Financiero, Planificación, Administrativo y Coordinaciones Judiciales existen procesos que por diversas razones no se han logrado cumplir de manera eficaz y acorde a la planificación.

Estos incumplimientos en tiempos se han originado en diferentes factores; aquellos de causa externa cuyo control y mitigación se dificulta y aquellos factores de causa interna, asociados a la propia actividad o quehacer; son estos últimos los que se pueden analizar para tomar las medidas respectivas de control. Entre los factores más

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

comunes que se ha evidenciado están: a) falta de personal, b) insuficiente capacitación de personal y, c) el incumplimiento el reglamento integral de gestión de la organización de los procesos de la Función Judicial.

Así, con el objeto de conseguir que todos los procesos se ejecuten de manera eficiente asegurando el cumplimiento de los plazos establecidos; en este trabajo se propone implementar una planificación prospectiva y estratégica con el fin de corregir los problemas detectados; y tomando en cuenta que, los tiempos de los procesos pueden ser afectados por eventos externos no previstos, se pretende realizar una planificación con el fin de mejorar la eficiencia en los resultados de las diferentes áreas, brindando un mejor servicio y redundando en un mejor desempeño general.

Referencial teórico

Planeación estratégica prospectiva aplicada en la administración de las organizaciones

El mundo moderno ha incrementado en su complejidad, las organizaciones no están preparadas para enfrentar los cambios y dificultades propias de su actividad, mucho menos ante la presencia de eventos inesperados; no obstante, en la medida que la complejidad social creció las organizaciones se adaptaron siendo la academia que permitió esta transición. En un enfoque de largo plazo, es complejo planificar una estrategia eficaz para enfrentar sucesos de imprevisto o paradójicos. Las características propias del entorno actual son la post modernidad y globalización financiera, así como los avances que se dan en el conglomerado de la sociedad, el aumento de la tecnificación y la disminución constante del tiempo de vida dado a los elementos de producción.

Estas circunstancias y otras de índole sociológica forjan elevadas inseguridades en el avance socio-económico, cultural, tecnológico de la humanidad. A lo cual se desarrollarán los distintos actos sociales y económicos. Definitivamente, esta situación afecta al comercio operativo de las diferentes compañías empresariales desencadenando la disminución del costo beneficio (Astigarraga, 2016).

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

La planificación estratégica prospectiva se presenta como una herramienta sustancial para desafiar los problemas y reducir la incertidumbre (Jorge & Monedero, 2016). Debe señalarse que es difícil anticipar los cambios y efectos que afronta las organizaciones. Se necesita aplicar un conocimiento de la prospectiva, como una oportunidad adicional a la experiencia a partir de una guía de elección de futuros posibles (Rodríguez, 2015). El contraste de la posibilidad más las probabilidades es preponderante para recurrir al entendimiento espiritual estratégico que es la esencia misma del comercio y diversificar distintos tópicos a futuro que en el idioma inglés se denominan “forecast”. La noción y acceso de lo verificable mantiene un nexo con este estereotipo posibilitando automáticamente partes de los enfoques filosóficos de la escuela francesa prospectiva (Mojica, 2006) (Jadan-Hereida, 2013).

A finales de la Segunda Guerra Mundial, las organizaciones notan que muchas de las experiencias de producción bélica y su gestión pueden ser trasladadas al ámbito civil, en la post guerra empieza un incremento de la gestión del desarrollo social y económico, en razón a este precedente surge la Prospectiva como una disciplina fundamental para el progreso de la planificación, ahora bien, para el tema de investigación se debe conocer la definición de la prospectiva. La siguiente tabla expone los diferentes enfoques de autores de manera resumida:

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
 Moisés Marcelo Matovelle-Romo

Tabla 1.
 El termino de prospectiva definido por autores.

Autor	Definición
Gaston Berger 1964	La ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él.
Godet 2007	Constituye una anticipación (pre activa y proactiva) para iluminar las acciones presentes con la luz de los futuros posibles y deseables.
Gil 2005	Disciplina intelectual o como Indisciplina intelectual.
Jouvenal 1993	Se puede concebir como una realización múltiple.
Ben Martin 1995	El proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro a largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigación estratégicas y las tecnologías genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios económicos y sociales.

Fuente: Astigarraga (2016).

Por consiguiente, la prospectiva ayuda a construir el futuro colocando las bases para enlazar la prospectiva con la estrategia y la planificación estratégica, representa una herramienta de observación del entorno que identifica aspectos y tecnologías, que pueden influir en los temas sociales, económicos y tecnológicos a futuro, lo que hace de la prospectiva tenga un enfoque multidisciplinar.

Cabe considerar que la prospectiva y la planificación estratégica se encuentran ligados, sin embargo, es conveniente diferenciarlos; según la prospectiva es el tiempo de anticipación a lo que podría suceder, mientras que la planificación estratégica se entiende, según Astigarraga (2016), como “El arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos” (p.2). Ahora bien, es evidente que las organizaciones nacen a partir de un objetivo y estableciendo estrategias para ser mejores en la actividad que desempeñan, se entiende así que la planificación es un proceso que permite examinar las diferentes situaciones del entorno empresarial.

Por lo tanto, la planificación estratégica al igual que distintas funciones que existen dentro de las organizaciones requieren de un conocimiento al momento de recoger la

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

información y sobre todo considerar las directrices del medio institucional, social, político y del sector en el que las pequeñas y grandes empresas funcionan. Con lo que antecede invita a reflexionar sobre el futuro de una organización al momento de definir y tomar decisiones.

Sin embargo, puesto que la prospectiva ha logrado abarcar varios aspectos que pueden ir combinados al marketing, a la movilización de recursos y a la planificación estratégica, integrándola a la cultura de la organización. Es importante notar la capacidad de la prospectiva como una herramienta de apoyo para tomar de decisiones en situaciones de incertidumbre en la gestión empresarial, en la empresa, y reflexión estratégica.

El uso prospectivo ejecutado externamente debe ser analítico del medio y aun más de los métodos planificados, proyecciones a largo plazo puntales que convergen en la determinación de un proyecto siendo de suma importancia para que logren determinar proyecciones sistemáticas del diagnóstico, en la preparación de bases que propendan al éxito estratégico factorial.

Apuntalando al conocimiento de encontrarse en un planeta cada vez amenazado en su desarrollo progresista que coloca en entredicho conveniencias gestionables en materia de: territorialidad, política pública administrativa, representación social más activa, las compañías se enrolan tendiendo de una y otra forma a la prospectiva (Astigarraga, 2016).

Se considera que la planificación estratégica es el nexo entre la acción y la visión, enfocada estratégicamente a la obtención de un propósito (lo que la organización quiere que pase) y las eventualidades del entorno o proyectos superpuestos a futuro (aquello que puede pasar). Las organizaciones deben anticiparse a las interrogantes con acciones a priori que permitan estructurar mejores planificaciones que brinden soluciones a los problemas potenciales que se puedan presentar.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

En otro orden, Bishop y Hines como se citó en (Baena-Paz, 2015), ponen en consideración una Guía con cuatro etapas del proceso de la planificación estratégica prospectiva, en este trabajo se han realizado adaptaciones en afán de conseguir un método para su aplicación de manera sistemática:



Figura 1. Resumen de las fases del proceso de planeación estratégica.

Fuente. Baena-Paz (2015).

Por otro lado, Balvi citado por Rodríguez (2015), plantea las aplicaciones directas de la prospectiva estratégica descritas a continuación:

1. En la región: Es utilizada en la distribución y regularización de las personas y los recursos que sirven para el progreso sostenible de una zona; sino también para garantizar un alto beneficio en la seguridad humana, el cuidado del medioambiente, y la calidad de vida de los habitantes.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

2. En las áreas urbanas: Su aplicación se hace directamente en las comunidades de las zonas urbanas, en la que se analizarán; la población, las áreas que sirven para el desarrollo, el cuidado de la seguridad humana y el ambiente
3. En la seguridad: De acuerdo con los diferentes escenarios corrientes o de crisis, se requiere analizar la relación costo-beneficio identificando las oportunidades y los conflictos entre la seguridad ambiental, industrial, física y de trabajo.
4. En las organizaciones: en esta se identifica los diferentes contextos futuros de oportunidades o situaciones de riesgos dentro de una organización. Se debe incluir en este análisis el contexto de la organización, su situación financiera y los cambios tecnológicos.
5. En la competitividad: dentro de esta prospectiva se analiza la postura que sostendrá la empresa respecto a los recursos que dispone tanto en la producción, al momento de exportar los productos, como en la oferta de los servicios y el pacto en las negociaciones. Estas se ponen como ejemplo, ya que existen algunos otros recursos más con los que debe contar la empresa.
6. En la tecnología, de innovación y científica: sirve para establecer una delineación de habilidades, normativas y desarrollar programas para mejorar la tecnología y la ciencia, para lograr que la sociedad pueda alcanzar un desarrollo en las invenciones adecuadas para el adelanto sostenible de un país.
7. En la sociedad: con esta prospectiva se busca corregir la problemática social con la construcción de situaciones superpuestas, para cambiar la economía social, el emprendimiento de algunos sectores de clase media, la iniquidad y la exclusión social.
8. En las colectividades: es utilizada para iniciar edificaciones de comunidades futuristas de la sociedad humana, mancomunadas y conjuntas, con el fin de mejorar los estándares de vida, y que el costo de vida sea menor.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

Prospectiva estratégica y tecnológica

La época digital, inaugurada a mediados del siglo anterior, ha transformado nuestra sociedad acelerando el progreso técnico y tecnológico. Su principal producto es el desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación, eso han creado un nuevo tipo de usuarios que se mueven en comunidad accediendo al conocimiento abierto y entre otros a la inteligencia colectiva. Así mismo no hay que cegarse, ya que seguirán existiendo las diferentes posibilidades con metodologías y normas tecnológicas y reflexivas adelantándose a lo que sucederá en el futuro de las empresas y organizaciones.

Varias preguntas han surgido en el horizonte: ¿Será que para continuar con la aplicación de la prospectiva pueden salir nuevos campos o métodos para estudiar? ¿Qué discrepancias pueden existir en la prospectiva? ¿La prospectiva está adaptándose y aprovechando las ventajas y los cambios que se pueden formar? Frente a los planificadores se abre un panorama listo para explorar, los modelos participativos y abiertos se fundan en la prospectiva y se construye a medida que los propios actores interactúan en diferentes escenarios, esto conlleva a que sea una iniciativa para anticiparse a los cambios que pueden proponer para un futuro exitoso. El paradigma de la prospectiva abierta comienza a imponerse, pero, existen pocos casos que han estudiado esa temática.

Según Astigarraga (2016) la prospectiva se define como un “proceso sistemático, participativo, de construcción de una visión a largo plazo para tomar decisiones en la actualidad y a la movilización de acciones conjuntas” (p.25). Sin embargo, el estudio y aplicación de la prospectiva a favor de la democracia, del bien común, es un tema desconocido.

Con este fin, es necesaria una reflexión profunda y análisis, no conviene enfocarse en las herramientas por sí mismas ni utilizarlas de manera automática. Con frecuencia las organizaciones tienden a aplicar el análisis estructural y programas informáticos de manera mecánica y superficial dejando de lado la reflexión, llegando a producir escenarios mediante data y con herramientas sofisticadas, esta situación de por sí, no garantiza el triunfo en su producción.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

El uso de las herramientas en un momento determinado ayudaría a ver de una forma anticipada escenarios más claros y a las personas que están involucradas y participan dentro del proceso. Por último, todas las contribuciones que se hacen en el estudio del futuro enriquecen a las organizaciones. Sin embargo, se debe considerar que las herramientas consiguen ser factores que ayudan para almacenar o transmitir ideas y cada una posee un sesgo determinado. (Astigarraga, 2016).

Procesos administrativos

La Administración es considerada como un fenómeno universal que contribuye al proceso de desarrollo de la humanidad; reconocida como una materia que tiene como base fundamental el esfuerzo cooperativo que el hombre asimila para poder desarrollar en las empresas naturales y jurídicas. Una aceptable gestión direccional asume la relevancia del capital en una colectividad que se ve afectada, en sus costumbres diarias por los desordenes, de nuevas tecnologías y cambios en lo que se refiere a la materia empresarial vinculadas con el advenimiento de la fluidez humana y monetaria, organizadas internamente en cada región trascendiendo las fronteras del progreso.

Desde la pasada década el fenómeno de globalización destaca por la magnitud de su influencia; este proceso ha influido significativamente a nivel mundial, prácticamente se han hecho dependientes en el ámbito tecnológico, financiero, político y social. En este contexto la dinámica competitiva asume la importancia de reconocer estados para lograr metas que confluyan a obtener un principal objetivo. Temas consistentes en buscar lineamientos posteriores que sean funcionales acordes a las nuevas innovaciones que se van dando a nivel mundial para llegar a un objetivo que determine el acceso libre a una administración real que cumpla con las metas planteadas.

Actualmente, la administración, ha sido objeto de una evolución la misma que se ha caracterizado para mejorar los adelantos en las técnicas y herramientas necesarias y definitorias para acceder a los avances nuevos. Las más importantes contribuciones consisten en elementos implícitos y relevantes, las nuevas directrices han tenido un desenlace de comercio mundiales originando nuevas posibilidades para las empresas.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

Sin embargo, hay que conceptualizar ciertos preceptos que anticipen innovaciones de supervivencia colectiva (Barrios-Hernández, et al., 2019).

En consecuencia la administración eficaz denotara activamente en temas principales que vincule a una empresa determinada, una buena gestión dará inicio a elementos revestidos de poderío para una competencia leal de las organizaciones. En las definiciones antes presentadas se identifica con claridad los elementos que definen la administración como son:

1. A las personas como parte central de la organización
2. La combinación de métodos
3. Los procesos que están dentro de las organizaciones

Ahora bien, una organización como sujeto público cumple con las expectativas estructurales que empaten con el conglomerado elemental: los individuos, los trabajos y la gestión administrativa. Ante esto, el órgano empresarial administrador analiza sujetar ciertos principios elementales accionando planes, ubicando ordenadamente, paliando normas y finalizando en una lluvia de ideas (Torres-Valdivieso & Mejía-Villa, 2006).

Las funciones del proceso administrativo

En el proceso administrativo la planificación consta como una parte fundamental de la organización ya que a partir de esta se señala, las metas y objetivos que quieren alcanzar o por la que fueron creadas, mismas que pueden ser alcanzadas a un plazo corto, mediano y largo. Es necesario subrayar métodos y técnicas efectivas para conseguir un objetivo administrativo, los elementos concisos obtendrán los resultados necesarios para incluir, personal apto para cada actividad que se requiera (Bernal-Ávila, et al., 2019).

En efecto la planificación por la estrecha relación que tiene con la visión y misión de la empresa, debe tener una participación valiosa en la organización. En la formación de las organizaciones se debe emplear una labor minuciosa en busca de objetivos para la empresa incluyendo los temas que deben aplicarse para un mayor entendimiento y toma de decisiones. Dentro de la distribución administrativa nos

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

facilita el camino para alcanzar una metodología final planificada, fraccionando y regulando las acciones, dando lo necesario en lo que tiene que ver los capitales con que cuenta cada empresa, el trabajo hará que exista una relación con las aptitudes de los distintos colaboradores y el capital con el que cuente las diferentes entidades empresariales (Mendieta-Ortega, et al., 2020).

La dirección o gerencia

Dirección es donde nace la coordinación de la empresa, para lo cual es necesario un gerente líder, cuyo propósito es estimular y no controlar, comunicar las acciones de los miembros de la empresa y los direcciona con un solo fin. Para la parte directiva en el proceso administrativo, el individuo que llegue a ser director deberá tener poder de decisión y un alto grado de sabiduría para dirigir la empresa con un único objetivo, un fin mancomunado, idóneo que pueda transigir y ubicar posiciones importantes en la toma de decisiones fundamentales para el direccionamiento adecuado de la empresa (Vidal, et al., 2019).

Por otra parte, las organizaciones están girando en torno a un cambio constante como las normativas, la producción individual no siempre suele con la misma intensidad y existen cambios en las tecnologías de la producción. Inclusive las máquinas necesitan chequeos pertinentes realizados, por mano del personal a cargo para un funcionamiento correcto, una laptop necesita ser controlada por el hombre y un vehículo necesita un chofer, así mismo una empresa necesita de mano calificada quien la sepa dirigir de una manera correcta, es decir, un gerente idóneo para el cargo. El elemento de un proceso para una administración correcta es la dirección, con un liderazgo correcto podrá cumplir con las expectativas de la empresa, generando aptitudes con el elemento humano para un cambio en la organización (Zuin-Secco, et al., 2016).

En razón de lo planteado, la investigación tiene por objetivo analizar la planeación estratégica prospectiva para Consejo de la Judicatura del Cañar – Ecuador.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
 Moisés Marcelo Matovelle-Romo

METODOLOGIA

Se abordó metodológicamente desde el tipo descriptiva con diseño de campo no experimental, siendo la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura del Cañar del Ecuador, donde se recopiló información por medio de encuesta online y cuestionario de varias alternativas de respuestas, el cual fue validado por el juicio de expertos y cálculo de coeficiente Alfa de Cronbach de resultado 0,81 siendo confiable para su aplicación, la cual se originó en 13 personas que laboran en la institución descrita anteriormente, una vez recopilada la información se procesó mediante estadística descriptiva.

Tabla 2.
Universo poblacional.

Población para las encuestas	Total servidores
Coordinación de Planificación:	
- Analista de Planificación	2
Coordinación Administrativa:	
- Oficinista Auxiliar	1
- Técnico Administrativo	2
- Analista	1
Coordinación de Talento Humano:	
- Analista de Talento Humano	3
Coordinación Financiera:	
- Coordinadora Financiera	1
- Analistas Financieros	2
- Oficinista Auxiliar	1
Población total	13

Fuente: Elaboración propia.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

RESULTADOS

Con la utilización de instrumentos de investigación, aplicados en el Consejo de la Judicatura y clasificados según su dimensión de estudio se obtuvieron los resultados a continuación:

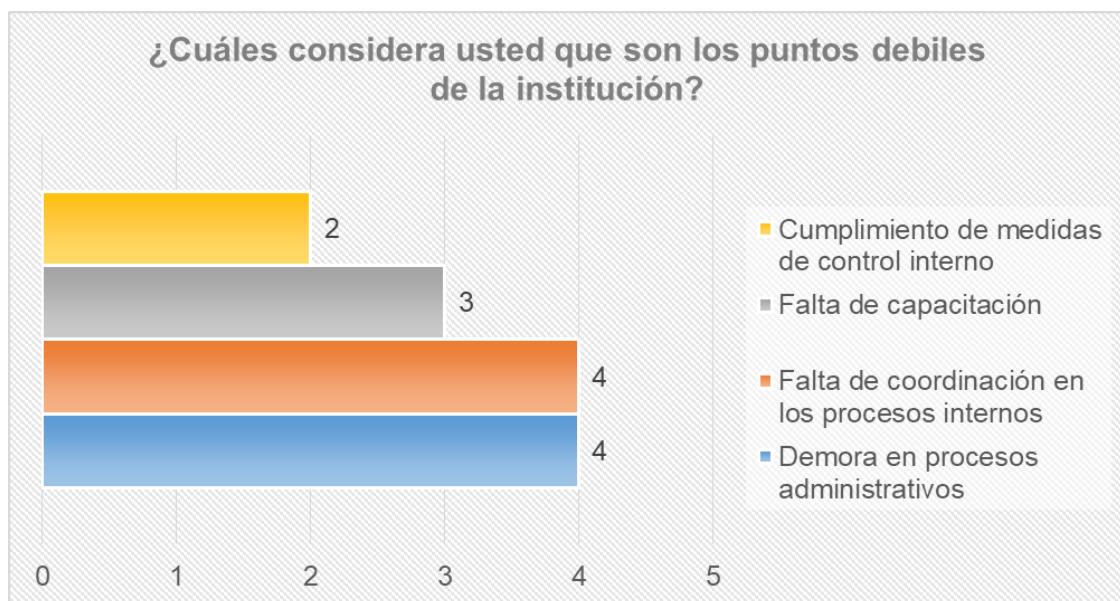


Figura 2. Resultados de pregunta 2.

En esta pregunta se han determinado cuáles son las variables que son raíz de la problemática en la institución. Como se observan las principales variables son los procesos administrativos y la capacitación.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

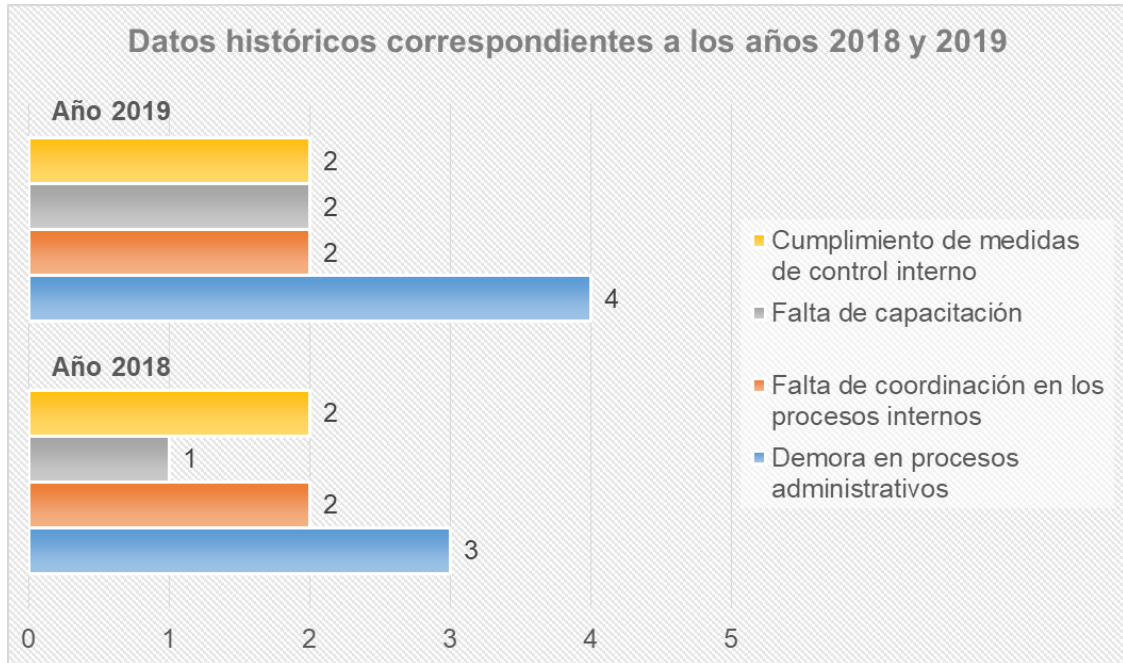


Figura 3. Resultados de pregunta 5.
Fuente: Elaboración propia

Se logró determinar cuáles son las variables que pueden llegar a causar deficiencias en la institución a futuro, como se observa una de las principales variables según las encuestas son los procesos administrativos.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

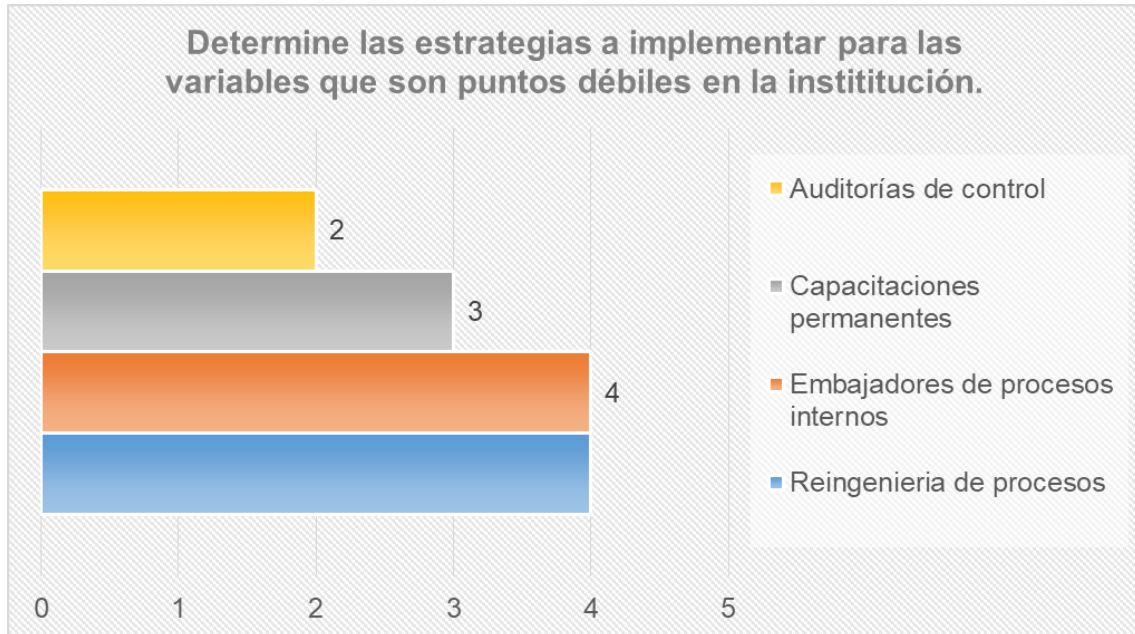


Figura 4. Resultados de pregunta 9.

Fuente: Elaboración propia.

Se pudo conceptualizar cuales serían las estrategias que pueden atacar a los puntos débiles de la institución, según los resultados las estrategias más importantes serian realizar una reingeniería en los procesos administrativos y la reducción de los procesos burocráticos.

La información necesaria se obtuvo mediante la aplicación de cuestionarios al recurso humano integrante del Consejo de la Judicatura. El cuestionario principalmente está enfocado en identificar el problema y proponer las estrategias que nos servirán para realizar los planes de acción y mejora.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

PROPUESTA

A nivel nacional el Consejo de la Judicatura ha desarrollado su Planificación Estratégica 2019-2025, su propósito es crear y mantener acciones que revitalizarán la confianza de la ciudadanía en el sistema de justicia; para la aplicación de este Plan es importante contar con el aporte de todas las/los servidores para entregar al Ecuador un servicio de confianza y honestidad, es por eso que la propuesta que presentamos es para mejorar los procesos administrativos de la Dirección Provincial del Cañar, a continuación en la figura 5 se puede observar un esquema de propuesta de este estudio



Esquema de propuesta de la planeación estratégica prospectiva aplicada en la administración de las organizaciones

Figura 5. Esquema de propuesta.

Fuente. Elaboración propia.

Para el desarrollo del esquema de la planeación estratégica se utilizará el Método de prospectiva MEYEP basado en el diseño elaborado en Buenos Aires por Eduardo Balbi (2010), el mismo que se ha desarrollado bajo dos parámetros que es la secuencia lógica y el sentido común, a continuación se detallarán los pasos para realizar el ejercicio prospectivo.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

Diagnóstico

El diagnóstico apunta a comprender lo que está ocurriendo para identificar los obstáculos y dificultades. Para la realización en este punto se elaboro un Foda Matematico con el fin de determinar objetivamente y cuantitativamente cuales son los puntos debiles que actualmente presenta la institución.

Con este sistema todas las variables luchan matematicamente entre si y las que ocupan los primeros lugares en el ranking son las que requieren planes de acción.

Una vez que se haya realizado el diagnostico interno y externo de la institución servira como base para poder elaborar y plantear todas las estrategias que van a definir el futuro de la organización.

Para la asignación de la probabilidad de ocurrencia y solidez se trabajo con las siguientes escalas:

CALIFICACION	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	SOLIDEZ / PRESENCIA
2	Muy improbable	Muy débil
4	Improbable	Débil
8	Probable	Fuerte
10	Muy probable	Muy fuerte

Figura 6. Matriz de escala valores de Likert.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
 Moisés Marcelo Matovelle-Romo

En la siguiente figura se sintetiza la información obtenida:

BALANZA EXOGENA					
Oportunidades	Peso	Probabilidad de Ocurrencia	Valor Ponderado	Ranking	Forzar
Infraestructura Tecnológica	50%	10	5	1	No
Modelos de Gestión	50%	8	4	2	No
TOTAL	100%				
Amenazas	Peso	Probabilidad de Ocurrencia	Valor Ponderado	Ranking	Forzar
Cambios de políticas gubernamentales	100%	10	10	1	No
TOTAL	100%				
BALANZA ENDOGENA					
Fortalezas	Peso	Solidez	Valor Ponderado	Ranking	Forzar
Talento Humano	40%	10	4	1	No
Coordinación Interinstitucional	30%	8	2,4	2	No
Infraestructura Civil	30%	6	1,8	3	No
TOTAL	100%				
Debilidades	Peso	Solidez	Valor Ponderado	Ranking	Forzar
Demora en Procesos Administrativos	30%	2	0,6	1	Si
Falta de Coordinación en los procesos internos	30%	2	0,6	2	Si
Falta de Capacitación	20%	2	0,4	3	Si
Cumplimiento de Medidas de Control Interno	20%	2	0,4	4	Si
TOTAL	100%				

Figura 7. Diagnóstico de la situación, FODA matemático.

Prospectiva

En esta etapa se definen los posibles escenarios y las alternativas a seleccionar que concierne a la construcción del futuro. La prospectiva es la condición de la mente hacia la problemática, es una forma de pensar que implica anticiparse por lo general los prospectivistas estudian el mediano plazo y toman acciones para diseñar el futuro. Para realizar una prospectiva de la organización vamos a utilizar la matriz de calificaciones de las variables e indicadores de acuerdo a cada escenario. En esta matriz se asignan las calificaciones del estado histórico de la organización y el estado actual también se cuantifica la tendencia de crecimiento y el valor máximo u óptimo en el que debería estar cada variable. Para lograr un mayor entendimiento detallaremos los indicadores en los que se plantearán las estrategias.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

- Demora en procesos administrativos: Actualmente es el subsistema de la organización es un punto de encuentro entre los objetivos, el talento humano, los recursos materiales y la estructura administrativa esta conjugación actualmente con el paso del tiempo acaba siendo demasiado lenta y ha dibujado excesivos meandros.
- Falta de coordinación en los procesos internos: En la institución este indicador está directamente relacionado con la mala planificación y gestión de la comunicación interna, la tendencia institucional indica que mientras más documentación se genere se obtendrá una mejor coordinación sin embargo gestionar grandes cantidades de información resulta en problemas de coordinación entre todos los departamentos.
- Falta de capacitación: En la institución la capacitación se ha vuelto una necesidad ya que la falta de esta ha hecho que el recurso humano no posea un entendimiento claro sobre sus responsabilidades, deberes, normativas, procesos, políticas, que integran el modelo de trabajo esto ha hecho que los resultados en su rendimiento sean notablemente bajos y genere reprocesos.
- Cumplimiento de medidas de control interno: El control interno de la organización es el encargado de crear, modificar y evaluar las medidas para salvaguardar el correcto funcionamiento de la institución la falta de aplicación de estas revisiones y actualizaciones de los controles provocan que existan un desorden y maximiza el riesgo de fraudes internos.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
 Moisés Marcelo Matovelle-Romo

En la siguiente figura se muestran los resultados históricos y actuales, así como la tendencia promedio de crecimiento en las mejoras de las variables:

CALIFICACIONES DE CADA VARIABLE E INDICADOR EN CADA ESCENARIO				
Datos de Base	Calificaciones de cada variable para cada escenario			
Variable o indicador	Evolución Histórica		Tendencia de Crecimiento	Escenario Ideal
	2018	2019		
Demora en Procesos Administrativos	3	4	1,00	7
Falta de Coordinación en los Procesos Internos	2	2	0,00	7
Falta de Capacitación	1	2	1,50	7
Cumplimiento de Medidas de Control Interno	2	2	0,00	7

Figura 8. Matriz de escenarios, método MEYEP.

Para la elaboración de la matriz hemos obtenido las calificaciones para cada variable de acuerdo a la investigación histórica y actual que se han contemplado en cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario aplicado, la escala aplicada para cuantificar las variables fue la siguiente:

ESCALA DE VALORES						
1	2	3	4	5	6	7
Muy Malo	Malo	Mas o Menos Malo	Neutro	Mas o Menos Bueno	Bueno	Muy Bueno

Figura 9. Matriz de escala valores de Likert.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

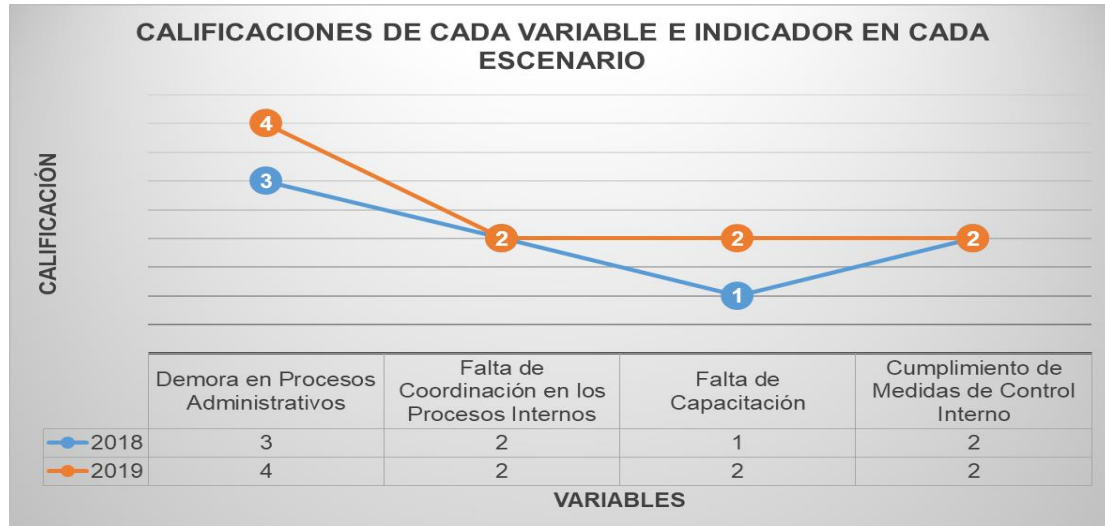


Figura 10. Gráfico Matriz de Escenarios, método de MEYEP.

Estrategia

En el momento de la estrategia, se deben estructurar los distintos caminos a seguir y establecer las actividades a realizar para cada variable. Es necesario primero, tener en cuenta cada uno de los escenarios y las alternativas descritas anteriormente con el objeto de definir las acciones que se llevarán a cabo las distintas variables, en resumidas cuentas la estrategia no es nada mas que la elaboración de un plan para dirigir un asunto, tenemos que crear acciones previamente planeadas que nos ayudaran en la toma de desiciones con el único objetivo de conseguir los mejores resultados.

En la siguiente matriz se ha plasmado los planes de acciones que requieren cada variable para el cumplimiento y crecimiento de las debilidades identificadas en el diagnostico inicial.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
 Moisés Marcelo Matovelle-Romo

CALIFICACIONES DE CADA VARIABLE E INDICADOR EN CADA ESCENARIO					
VARIABLE	ACCION	Calificaciones de cada variable para cada escenario			
		Evolución Histórica		Estado Actual	OPTIMO
		2018	2019	2020	
Demora en Procesos Administrativos	Reingeniería de procesos: - Se actualizó y racionalizo los procedimientos. - Se elaboró diagramas visuales que plasmaron las rutas, tiempos y los departamentos que intervienen.	3	4	5	7
Falta de Coordinación en los Procesos Internos	Embajadores de Procesos Internos: - Se establecieron embajadores por cada departamento encargados de elaborar informes, reportes, detectar deficiencias y proponer mejoras.	2	2	5	7
Falta de Capacitación	Capacitaciones permanentes: - Se elaborará planes de capacitación interna y externa sobre inducción de funciones, procesos, normas y políticas de la institución.	1	2	4	7
Cumplimiento de Medidas de Control Interno	Auditorías de control: - Se realizo la planificación anual que será realizada cada trimestre del año para disminuir el riesgo de fraudes internos y externos.	2	2	3	7

Figura 11. Matriz de rutas estrategicas, método MEYEP.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

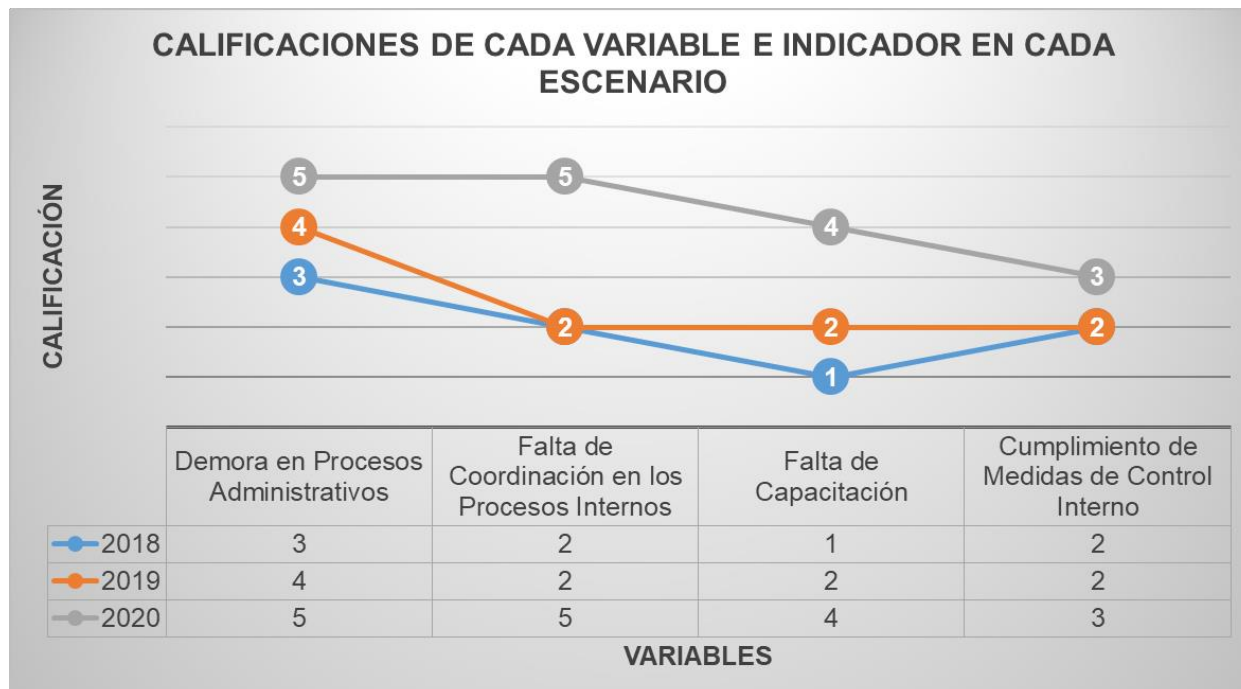


Figura 12. Gráfico de la matriz de rutas estrategicas, método de MEYEP.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la grafica anterior la aplicación de las estrategias para solventar las variables idnetificadas ha hecho que la calificación en el año 2020 suba considerablemente por lo que se puede evidenciar que realizar un el diagnostico mediante un foda que incluya medidas cuantitativas es sumamente eficiente y objetivo.

Acción

Las acciones son las que consideramos los verdaderos programas estrategicos, ya que cada uno contara con el detalle en las acciones sintetizadas, se calificara a cada una de ellas de acuerdo al resultado obtenido, para identificar lo antes mencionado se utilizara la matriz de acciones y resultados en un tiempo determinado, en el caso del estudio el tiempo en el que se ejecutaron las estrategias fue un periodo de un año. En el siguiente cuadro con la infromación historica, actual y el crecimiento promedio

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
 Moisés Marcelo Matovelle-Romo

podemos realizar una proyección para el año 2021 siempre y cuando la estrategia a estas variables sea permanente en este periodo de tiempo.

CALIFICACIONES DE CADA VARIABLE E INDICADOR EN CADA ESCENARIO					
VARIABLE	ACCION	Estado Actual	Tendencia de Crecimiento	Proyeccion	OPTIMO
		2020		2021	
Demora en Procesos Administrativos	Reingeniería de procesos: - Se actualizó y racionalizó los procedimientos. - Se elaboró diagramas visuales que plasmaron las rutas, tiempos y los departamentos que intervienen.	5	1,00	6,00	7
Falta de Coordinación en los Procesos Internos	Embajadores de Procesos Internos: - Se establecieron embajadores por cada departamento encargados de elaborar informes, reportes, detectar deficiencias y proponer mejoras.	5	1,50	6,50	7
Falta de Capacitación	Capacitaciones permanentes: - Se elaborará planes de capacitación interna y externa sobre inducción de funciones, procesos, normas y políticas de la institución.	4	1,50	5,50	7
Cumplimiento de Medidas de Control Interno	Auditorías de control: - Se realizó la planificación anual que será realizada cada trimestre del año para disminuir el riesgo de fraudes internos y externos.	3	0,50	3,50	7

Figura 13. Matriz de acciones, resultados y proyección.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

CONCLUSIONES

La complejidad de los procesos administrativos y cumplimiento por parte del Consejo de la Judicatura al considerar una entidad pública, esta sujeto a procedimientos estandarizados y determinados por los diferentes entes de regulación como es la Contraloría General del Estado, Ministerio de Finanzas Públicas y la Normativa Interna, a partir de este marco regulador se han desarrollado estrategias donde el principal objetivo es generar planes de acciones a las inconsistencias que se han detectado mediante los estudios de investigación, estas variables presentan registros por debajo de la normalidad, lo que impide el correcto funcionamiento de la organización y se tornan visibles, al momento de plasmarlos y cuantificarlos en datos. Las variables que más conflicto existe dentro de la institución es la falta de coordinación de los procesos internos, teniendo calificaciones que oscilan entre mas o menos malo (3) y malo (2), teniendo como referencia dentro de la escala de liker como punto óptimo muy bueno (7). Las estrategias de acción sobre estos indicadores han mejorado notablemente, obteniendo como resultado valoraciones de mas o menos bueno.

Se recomienda que el uso de estas herramientas y metodología aplicadas, sea permanente y constante, esto nos permitira identificar nuevas variaciones, medirlas, gerenerar estrategias y planes de acción cuyos resultados se veran reflejados en acciones para la Institución.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

Al personal de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura del Cañar del Ecuador; por el apoyo brindado en la realización de la investigación.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Astigarraga, E. (2016). Prospectiva estratégica: orígenes, conceptos clave e introducción a su práctica. [Strategic foresight: origins, key concepts and introduction to its practice]. *Revista Centroamericana De Administración Pública*, (71), 13-29. https://doi.org/10.35485/rcap71_1
- Baena-Paz, G. (2015). El Antiazar: la planeación prospectiva estratégica [El Antiazar: strategic prospective planning]. En Baena-Paz, G. (primera edición). *Planeación prospectiva estratégica teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*. [Strategic prospective planning theories, methodologies and good practices in Latin America]. (pp. 59-52). México D. F. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de <https://n9.cl/d02ws>
- Balbi, E. R. (2010). Metodología prospectiva. Método MEYEP de prospectiva. [Prospective methodology. MEYEP method of prospective]. Recuperado de <https://n9.cl/i8dru>
- Barrios-Hernández, K., Contreras-Salinas, I., & Olivero-Vega, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. [The management by Processes in the SMEs of Barranquilla: Differentiating Factor of the Organizational Competitiveness]. *Información tecnológica*, 30(2), 103-114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Bernal-Ávila, E. M., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2019). Estructuras organizativas favorables a la Eficiencia Empresarial. [Organizational structures favorable to Business Efficiency]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 1(4), 3-31. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.370>
- Jadan-Hereida, D. (2013). *Los modelos de integración del Consejo de la Judicatura y su relación con la independencia del Poder Judicial*. [The integration models of the Judicial Council and its relationship with the independence of the Judiciary]. Recuperado de <https://n9.cl/uqrz>
- Jorge, A, & Monedero, C. (2016). La prospectiva estratégica como herramienta para impulsar la gestión local hacia el desarrollo sustentable: Municipio Caroní, estado Bolívar, Venezuela. [Strategic prospective as a tool to boost local management towards sustainable development. Caroni municipality, Bolivar State, Venezuela]. *Terra*, 32(51), 41-68.

Jenny Maricela Asitimbay-Regalado; Juan Carlos Erazo-Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez-Zurita;
Moisés Marcelo Matovelle-Romo

- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario [Management by competences: key tool for the labor performance of the human talent of the hospital sector]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 10(5), 287-312. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Mojica, F. (2006). Concepto y Aplicación de la Prospectiva Estratégica. [Concept and Application of Strategic Foresight]. *Revista Med*, 14(1), 122-131.
- Registro Oficial 449 de 20-oct-2008. *Constitución de la República del Ecuador 2008* [Constitution of the Republic of Ecuador 2008]. Recuperado de <https://n9.cl/hd0q>
- Registro Oficial Suplemento 544 de 09-mar.-2009. Código Orgánico de la Función Judicial. [Organic Code of the Judicial Function]. Recuperado de <https://n9.cl/uokpf>
- Rodríguez, C. M. (2015). Pensamiento prospectivo: visión sistémica de la construcción del futuro. [Prospective thinking: systemic vision of the construction of the future]. *Análisis*, 46(84 (En-Ju), 89-104. <https://doi.org/10.15332/s0120-8454.2014.0084.05>
- Torres-Valdivieso, S., & Mejía-Villa, A. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: revisión del contexto colombiano. [A contemporary vision of the concept of administration: review of the Colombian context]. *Cuadernos De Administración*, 19(32).
- Vidal, K., Erazo, J., & Narváez, C. (2019). La lógica difusa como herramienta de evaluación financiera de proyectos de inversión. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 1(4), 309-348. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.460>
- Zuin-Secco, F., & França-da-Cunha, C., & Spers, E., & Galeano, R., & Ragazzo-Corrêa-da-Silva, R. (2016). Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional: estudio de una empresa de gestión familiar. [Stages of strategic marketing planning and the organizational life cycle: study of a family-run company]. *Invenio*, 19(36), 65-87.