

PLAN ESTRATÉGICO 2016 - 2020

Febrero 2016

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. MARCO LEGAL.....	4
3. MARCO METODOLÓGICO.....	5
4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	8
5. DECLARACIÓN DE ELEMENTOS ORIENTADORES.....	14
6. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	15
7. PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS.....	22
8. CONCLUSIONES	26
9. ANEXOS	27
10. BIBLIOGRAFÍA.....	29

1. INTRODUCCIÓN

En la perspectiva de mejorar las condiciones de vida, las capacidades de la población, y de construir una sociedad justa y democrática, el Ecuador desde el año 2007 ha emprendido una decisiva transformación política, económica y social, cuyo alcance se puede comparar con hitos históricos y procesos revolucionarios de la vida republicana y de la construcción de la nación.

Este amplio y profundo espíritu de cambio ha comprendido, entre otros aspectos: el impulso de una nueva estrategia de desarrollo; a través del Plan Nacional del Buen Vivir, que busca el logro de varios objetivos propuestos con el fin de lograr el desarrollo de la sociedad.

Los cambios que se han ido dando en el Ecuador con respecto a la manera de ir haciendo cada vez más eficientes y asertivos los recursos destinados al desarrollo, han sido múltiples y abordados de manera interdisciplinaria, lo que ha permitido hacer lecturas integrales y más completas en cuanto a la comprensión e implementación de herramientas idóneas, así como los cambios normativos para poder alcanzar metas importantes en reducción de brechas de inequidades, a través de una sociedad más justa, donde todos los ciudadanos accedan al Buen Vivir.

La Constitución insta a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del Buen Vivir. Además, establece como objetivos de la planificación propiciar la equidad social y territorial, promover la igualdad en la diversidad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo.

Con la promulgación de la Ley General de los Servicios Postales, se crea la Agencia de Regulación y Control Postal (ARCPPostal) como un organismo técnico-administrativo especializado y desconcentrado, adscrito al Ministerio rector del sector postal, con personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa, técnica, económica, financiera y patrimonio propio.

Con la creación de la ARCPPostal se dio un cambio de institucionalidad otorgando nuevas competencias, por lo cual es necesario la formulación de la Planificación Estratégica institucional orientada al cumplimiento de su misión y que le permita alcanzar el objetivo para la cual fue creada.

El desarrollo del país impone nuevos desafíos de orden social y técnico. La Agencia está asumiendo tales desafíos como un compromiso para atender los requerimientos de eficiencia, transparencia y modernidad que demanda la historia.

La Planificación Estratégica de la ARCPPostal ha sido realizada bajo un proceso continuo y transparente, utilizando herramientas mediante las cuales se define el accionar para los siguientes años.

Este documento consta en primer lugar con un análisis en el contexto normativo al que se encuentra alineada la Agencia, basado en la metodología establecida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Luego se realiza un análisis del marco metodológico utilizado para el desarrollo de la Planificación Estratégica. Posteriormente se realiza un diagnóstico institucional donde se evidencia la realidad, los recursos y los logros de la institución que permitieron la identificación de la problemática, así como la identificación de sus causas.

Una vez identificada la problemática se realizó el levantamiento de los elementos orientadores para la gestión de la ARCPPostal para el periodo 2016 – 2020, que permitan cumplir a la Agencia las competencias para la que fue creada.

Para el cumplimiento de los objetivos establecidos se propone una estructura, así como la cadena de valor que permitirá dinamizar la ejecución y promover el cumplimiento de los objetivos planteados mediante métodos específicos de gestión definidos en cada nivel estructural.

Finalmente, la estrategia es trasladada a proyectos, los mismos que se ejecutarán de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria y criterios de priorización.

El resultado de este trabajo, debe entenderse como un instrumento de aplicación práctica, para orientar las acciones que guiarán a la Agencia en un horizonte de cuatro años (2016 – 2020), siempre alineado al Plan Nacional del Buen Vivir y que le permitirán cumplir con su rol dentro de los grandes objetivos nacionales y sectoriales.

2. MARCO LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador establece el marco fundamental que posiciona la planificación del desarrollo como un deber del Estado y, a las políticas públicas, como medios para lograr los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV). Para ello se requiere de una administración pública que se rija por los principios de eficacia, eficiencia y calidad.

La Planificación Nacional se reconoce por tanto como una herramienta de gestión prioritaria; dentro de la misma Constitución, Título VI Régimen de Desarrollo, Capítulo Segundo, Art. 280 se establece al *“Plan Nacional de Desarrollo como el instrumento obligatorio sobre el cual se desarrollan las políticas, programas y proyectos públicos y se establece la importancia para la asignación y programación presupuestaria”*. De igual manera en

el Art. 293 se determina la *“obligatoriedad de establecer y orientar las acciones presupuestarias sujetas al Plan Nacional de Desarrollo, ya sea en instancias locales, regionales o nacionales”*.

En este marco, los procesos de planificación pública se encuentran establecidos en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; que en su artículo 34 menciona que *“el Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el sector público en el Ecuador, el cual vincula las acciones de corto y mediano plazo con las acciones de largo plazo, determinadas en el régimen de Desarrollo y del Buen Vivir”*.

De igual manera el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas cita que la planificación nacional debe estar articulada con el Presupuesto General del Estado, así como también establece que se debe articular y coordinar la planificación nacional con los distintos niveles de gobierno.

El Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, está acompañado por un sistema de monitoreo y evaluación que hará posible conocer los impactos de la gestión pública y generar alertas oportunas para la toma de decisiones, sistema que está basado en la lógica de comparar lo programado frente a lo realizado, tomando como base la planificación nacional y la formulación realista de indicadores.

Por otro lado, la Contraloría General del Estado a través de las Normas de Control Interno menciona que las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional (Norma 200-02).

Para garantizar una misma línea de acción estratégica, los organismos que forman parte del sistema público orientan sus actividades de acuerdo a los lineamientos establecidos por la SENPLADES y por la Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP).

3. MARCO METODOLÓGICO

La planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales y sectoriales, y de su rol y competencias, la forma en que deberá brindar efectiva y eficientemente los servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas.

La planificación estratégica se constituye en una herramienta de gestión para orientar las acciones institucionales, a través del establecimiento de objetivos, estrategias, indicadores y metas alineadas, coherentes con el manejo presupuestario, sobre la base del análisis de prioridades de sus actores, en el marco de un proceso participativo, consensuado y propositivo frente a las condiciones establecidas en su entorno.

De conformidad con el marco legal aplicable y cumpliendo con la Norma Técnica de Gobierno Por Resultados (GPR) emitida por la SNAP, la Guía Metodológica de Planificación Institucional de la SENPLADES y la Planificación Estratégica Situacional (PES) específicamente para el levantamiento del análisis situacional; a continuación se presenta el ciclo y los instrumentos de planificación institucional aplicados en el desarrollo de la Planificación Estratégica de la Agencia de Regulación y Control Postal, esto, con el objeto de ser conscientes con los requerimientos de las referidas secretarías de Estado.

En este sentido el ciclo de la planificación, se detalla a continuación:

Gráfico No. 1 Ciclo de Planificación Estratégica



Fuente: Guía Metodológica de planificación institucional - SENPLADES

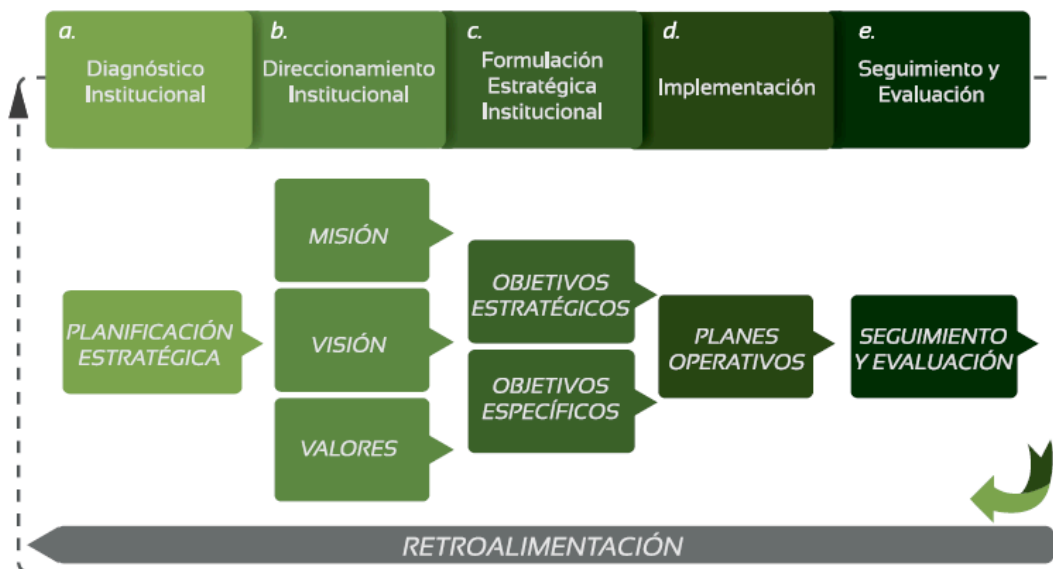
Es importante considerar la alineación con la que deben contar los instrumentos de planificación, como se muestra a continuación:

Gráfico No. 2
Alineación con los instrumentos de planificación



La formulación de la planificación estratégica de la ARCPPostal, responde a la aplicación de las fases que se prescriben en la herramienta Gobierno por Resultados, como se muestra a continuación:

Gráfico No. 3
Sistema de Planificación Institucional Aplicado

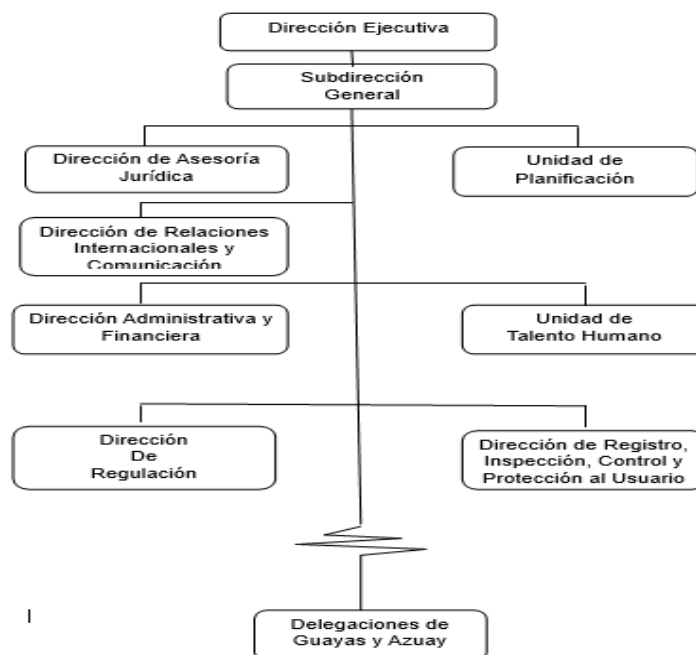


Fuente: Norma Técnica Gobierno por Resultados

4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Actualmente la ARCP postal opera con la Estructura Orgánica por procesos de la Agencia Nacional Postal (ANP) y obedece a las competencias otorgadas a la ANP, como se muestra a continuación:

Gráfico No. 4
Estructura Orgánica Agencia Nacional Postal

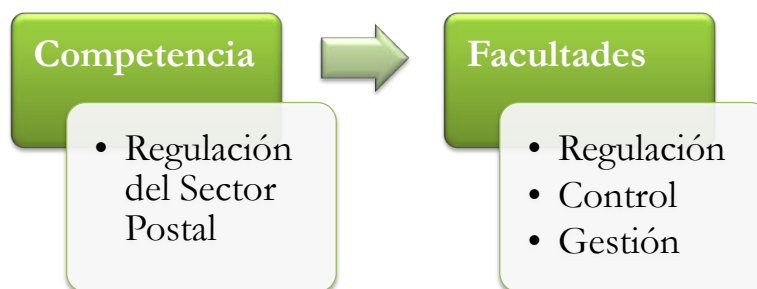


Con dicha estructura se ejecutarán las tareas de planificación, seguimiento, control y monitoreo tanto de la estrategia, así como de la operación en general, hasta contar con el proceso de aprobación de la estructura requerida para el cumplimiento de las competencias establecidas en la Ley General de los Servicios Postales.

4.1 Mapeo de competencias, facultades y atribuciones

Con la finalidad de realizar la Matriz de Competencias y el Análisis de Presencia Institucional en Territorio (APIT) se identificaron las competencias y facultades de la Institución, que la Ley General de los Servicios Postales le otorga a la Agencia de Regulación y Control Postal.

Gráfico No. 5
Competencias y facultades ARCPPostal



De acuerdo al Art. 9 de la Ley General de los Servicios Postales, las atribuciones de la ARCPPostal son las que se enuncian a continuación:

Tabla No. 1
Atribuciones de la Agencia de Regulación y Control Postal

Nro.	Atribuciones
1.	Ejecutar, en el marco de sus competencias, las políticas públicas y directrices en materia postal dictadas por el Ministerio rector.
2.	Regular y controlar los servicios postales, de conformidad con la presente Ley y la normativa internacional.
3.	Emitir normas técnicas relacionadas con la prestación del servicio postal, de conformidad con la presente Ley y la normativa internacional.
4.	Participar, en coordinación con el Ministerio rector, ante los organismos internacionales relacionados con el sector postal como organismo técnico especializado.
5.	Otorgar, renovar, cancelar o negar el Permiso de Operación Postal, la Autorización de Operación del Servicio Postal Universal y la Concesión de Operación del Servicio Postal Universal y recaudar los valores que correspondan por estos títulos habilitantes.
6.	Administrar el Registro General de Operadores de los servicios postales.
7.	Administrar y controlar el Sistema del Código Postal Ecuatoriano.
8.	Fijar, de conformidad con la presente Ley, los regímenes tarifarios para la prestación del Servicio Postal Universal y para la prestación del servicio postal.
9.	Establecer el régimen de indemnizaciones por incumplimiento de los operadores postales.
10.	Homologar y certificar los equipos especializados para la prestación de los servicios postales que serán utilizados por los operadores.
11.	Supervisar y evaluar el sector postal ecuatoriano, a través de la

	medición del cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.
12.	Asegurar la protección de los derechos de los usuarios en materia postal.
13.	Controlar el cumplimiento del Plan de Implementación del Servicio Postal Universal.
14.	Controlar la ejecución del Plan Anual de Emisiones Postales.
15.	Fomentar el establecimiento de exención de aranceles y el establecimiento de servicios especializados para la paquetería que contiene bienes de uso del núcleo familiar que las personas ecuatorianas en el exterior envía a sus familiares en el Ecuador.
16.	Inspeccionar a los operadores de los servicios postales. Los funcionarios encargados de la inspección postal de la Agencia de Regulación y Control Postal podrán, en el ejercicio de sus funciones, solicitar el apoyo de la Fuerza Pública.
17.	Conocer y resolver administrativamente los reclamos y denuncias que tengan relación con usuarios y operadores de los servicios postales.
18.	Juzgar y sancionar a los operadores postales que incumplan lo establecido en la presente Ley y demás normativa aplicable.
19.	Ejercer la jurisdicción coactiva para recaudar los valores que se le adeuden, incluido el cobro de multas, de conformidad con la Ley.

4.2 Talento Humano

Es importante mencionar que la Agencia ha venido ejecutando sus funciones por 8 años con el número de funcionarios y servidores que trabajan en la Institución y que se muestran en la Tabla No. 2 de manera explicativa:

Tabla No. 2
Número de funcionarios de la Institución

Régimen	Modalidad	# servidores
LOSEP	Nombramiento definitivo	10
	Nombramiento libre remoción	9
	Nombramiento provisional	15
	Contrato ocasional grupo 51	4
Código de trabajo	Contrato indefinido	7
Total		45

Con la creación de la ARCPPostal y el desarrollo de las actividades de regulación, control y las nuevas competencias otorgadas inherentes a la Institución, será necesario un nuevo Estatuto Orgánico por Procesos.

4.3 Análisis situacional

Para estructurar el análisis de la situación actual mediante el método los procesos causales o Planificación Estratégica Situacional, es necesario realizar el análisis de los principales indicadores del sector con la finalidad de identificar el problema focal para luego clasificar las causas y posteriormente establecer los nudos críticos de la problemática que va a permitir construir las estrategias.

El análisis estadístico realizado en la Agencia nos da razón de que existen a diciembre de 2015 un total 476 operadores catastrados de los cuales el 61% no han regularizado sus actividades ante la Institución. En cuanto al Plan Anual de Control 2015 se identifica que el 79% de los operadores cumplen los requisitos mínimos exigidos para su operación, lo que permite aseverar que existe informalidad en el sector.

La concentración de operadores postales en las provincias de Guayas con el 17,07%, Pichincha con el 17,51% y Azuay con el 8,37%, nos da como resultado que el 42,95% se concentra en estas tres provincias, reduciendo la oferta de servicios en zonas rurales y de esta manera incumpliendo el principio de universalidad y generalidad establecido en la Constitución.

La Norma Técnica para la Prestación del SPU del año 2013, establece que el Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, designado por el Estado para cumplir con la prestación del Servicio Postal Universal (SPU) por medio del servicio ordinario en todo el territorio nacional, y de acuerdo a los datos estadísticos con los que cuenta la Institución en función de los diferentes puntos de atención reportados por el Operador Designado a nivel nacional, a diciembre del 2015, se determina que el índice de cobertura del SPU es de 73%.

Por otra parte para medir la calidad de los servicios postales prestados por los operadores se evidencia que en el año 2015 se generaron un total de 6.463 productos rezagados, evidenciando que no existe efectividad en la entrega de los envíos postales.

Otro dato importante de analizar es la facturación del sector postal al tercer trimestre del año 2015, la misma que alcanzó a \$157'851.670. Por otra parte, considerando una estimación del Banco Central del Ecuador, la contribución del sector postal al consumo intermedio de la industria se ha determinado por el aporte efectivo al PIB del 0,016%. Es importante mencionar que el dato obtenido es únicamente de la cuenta Telecomunicaciones, ya que en la actualidad no se tienen datos sobre la contribución real del sector postal al PIB, motivo por el cual es

importante la construcción de la cuenta satélite del sector postal que permita describir la estructura y comportamiento económico de las actividades postales en el país, obteniendo así una medición real de las dimensiones de los sectores económicos que no se encuentran definidos como industrias dentro de las cuentas nacionales.

4.4 Mapeo de actores

A continuación, se mencionan los diferentes actores (individuos o entidades) que intervienen en la actividad postal, y que pueden ser impactados positiva o negativamente con las acciones u omisiones en las diferentes actividades que realiza la Institución, debido a que están directamente relacionados:

Tabla No. 3
Mapeo de Actores

Actores			
1	Agencia Nacional de Tránsito	17	Instituto Nacional de Patrimonio Cultural
2	Asociación de Correos Privados del Ecuador	18	Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos
3	Asociación de Municipalidades del Ecuador	19	Ministerio de Comercio Exterior
4	Asociación de Transportes Pesados	20	Ministerio de Industrias y Productividad
5	Asociación Ecuatoriana de Empresas de Mensajería Expresa y Courier	21	Ministerio de Transporte
6	Banco Central	22	Ministerio del Interior
7	Centro de Entrenamiento y Capacitación	23	Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información
8	Consejo Nacional de Aviación Civil	24	Secretaría Nacional de la Administración Pública
9	Dirección Nacional de Antinarcóticos	25	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
10	Empresa Pública Correos del Ecuador	26	Servicio de Rentas Internas
11	Federación Nacional de Cooperativas de Transporte Público de Pasajeros	27	Servicios Nacional de Aduanas del Ecuador
12	Fiscalía General del Estado	28	Superintendencia de Control del Poder de Mercado

13	Instituto Ecuatoriano de Normalización	29	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
14	Instituto Geográfico Militar	30	Superintendencia de Compañías
15	Instituto Nacional de Contratación Pública	31	Unión Postal de las Américas, España y Portugal
16	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos	32	Unión Postal Universal

4.5 Identificación de problema focal

Una vez realizado el análisis situacional de la Institución, en el cual se han considerado las facultades, competencias y atribuciones de la Agencia; así como también los recursos con los que actualmente se cuenta, los datos estadísticos, y los diferentes actores involucrados se concluye que la problemática identificada es la que se menciona a continuación:

La prestación de los servicios postales no cumplen adecuadamente con los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad, a precios y tarifas equitativos, establecidos en la Constitución por lo cual, no se está garantizando el derecho de los ciudadanos a obtener servicios públicos de calidad, ni contribuyendo significativamente al desarrollo económico del país.

4.6 Identificación de las causas

Luego de establecer el problema focal, es necesario identificar las causas que lo originan, proceso que se llevó a cabo como se explica a continuación:

Se analizó el marco jurídico, económico, social, cultural tomando en cuenta las capacidades o potencialidades estructurales de la Agencia y de los diferentes actores del sector, considerando además la necesidad de contar con recursos humanos, financieros, materiales, infraestructura, tecnología e información, sin dejar a un lado la actitud de las personas involucradas en la prestación de los servicios postales; también se ha considerado las gestiones que la Institución como tal puede solucionar, las que depende de otras instituciones y las gestiones en las que tiene poca incidencia pero que afectan directamente al sector postal.

4.7 Identificación de nudos críticos

Una vez identificadas todas las causas, se ha determinado los nudos críticos con la finalidad de diseñar el plan para abordar aquellas, pues estas son las que

principalmente contribuyen a la problemática. Con este antecedente, se han identificado tres ejes principales que se describen a continuación:

- **Ámbito legal:** No se cuenta con reglamento a la Ley y normativa complementaria que permita a la Agencia regular y controlar con todas las capacidades al sector postal.
- **Ámbito institucional:** Una vez promulgada la Ley General de los Servicios Postales la ARCPPostal no cuenta con documentos de institucionalidad que permitan cumplir las atribuciones y competencias que le otorga el mencionado marco legal, a lo que hay que sumar el déficit presupuestario, que ha sido un factor determinante en la Institución, toda vez que no se cuenta con los recursos indispensables para su funcionamiento.
- **Ámbito externo:** Desconocimiento de los operadores sobre el sector postal y su obligación de prestar servicios con estándares de calidad; y, el desconocimiento de los usuarios sobre sus derechos, tales como la prestación de servicios de calidad con eficiencia.

4.8 Modelo explicativo

En los anexos se muestra el gráfico del proceso realizado, que explica lo antes mencionado.

5. DECLARACIÓN DE ELEMENTOS ORIENTADORES

La formulación de la misión y la visión, así como de los valores de la Agencia de Regulación y Control Postal, se realizó partiendo el análisis de la razón de ser de la Institución, a continuación, se describe cada uno:

5.1 Misión

Para corregir la problemática identificada, eliminar los nudos críticos del sector, y cumplir con las competencias otorgadas por la Ley, la ARCPPostal se ha planteado la misión que se presenta a continuación:

Regular y controlar la administración y gestión de los servicios postales, para garantizar el derecho de los usuarios a la prestación eficiente, oportuna y segura de estos servicios, sobre la base de las políticas públicas, contribuyendo así al crecimiento y desarrollo del país.

5.2 Visión

Si se cumple adecuadamente con la misión encomendada por la Ley General de los Servicios Postales, en el mediano plazo se espera tener las condiciones del sector postal expresadas en la siguiente visión institucional:

En el mediano plazo, ser una agencia de regulación y control consolidada que trabaja bajo los principios de sostenibilidad, precaución, prevención y efectividad; que cuenta con recursos humanos y tecnológicos especializados, que generan información adecuada para garantizar el fortalecimiento del sector postal y sus servicios, en beneficio de los ciudadanos y del desarrollo socio económico del país.

5.3 Valores

El personal que conforma la ARCPPostal, en todos los niveles, se caracteriza por desarrollar sus actividades en cumplimiento de los principios constitucionales y legales, bajo los siguientes valores que son parte del Código de Ética de la Agencia:

- **Honestidad:** Rectitud, orden y honradez en el cumplimiento de las obligaciones y las prestaciones del servicio.
- **Respeto:** Reconocer y considerar a cada persona como ser único con intereses y necesidades particulares.
- **Integridad:** Proceder y actuar con coherencia y correspondencia entre lo que se piensa, se siente, se dice y se actúa, cultivando la honestidad y el respeto a la verdad.
- **Responsabilidad:** Ejecutar las funciones comprometidas en las actividades laborales, con eficacia y eficiencia a fin de cumplir con los objetivos institucionales y contribuir al buen uso de los recursos públicos.
- **Colaboración:** Aptitud de cooperación que permite agrupar esfuerzos, conocimientos, experiencias para alcanzar los objetivos comunes.

6. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

En esta fase se formulan los ejes estratégicos, objetivos estratégicos institucionales e indicadores para lo cual se desarrollaron talleres ejecutivos de planificación estratégica, los que contaron con la participación de directores y responsables de unidades. La participación efectiva de los involucrados fue de vital importancia, pues permitió obtener una alineación estratégica relacionada con la misión y visión.

Con la metodología utilizada se asegura una definición y estructura uniforme de los planes operativos de las áreas involucradas, destacando la importancia de fortalecer las prácticas de planeación estratégica de la Institución, toda vez que la determinación de objetivos convierte a la visión estratégica en tareas específicas de desempeño.

6.1 Alineación estratégica sectorial

Los objetivos estratégicos de la ARCPPostal se alinean a las Políticas sectoriales, y a los lineamientos, políticas y objetivos 1, 10 y 11 del Plan Nacional del Buen Vivir, de acuerdo a la metodología establecida para el efecto, como se muestra a continuación:

La Institución se alinea al objetivo 1 del PNBV, considerando que el principal agente de acción colectiva es, sin lugar a dudas, el Estado; pero no es el único. El Gobierno ecuatoriano busca recuperar el Estado para la ciudadanía y, también, fomentar la acción colectiva de la propia sociedad; teniendo en cuenta lo mencionado, la alineación sectorial se muestra a continuación:

Objetivo1: Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular.	
PNBV	
Política	1.4: Mejorar la facultad reguladora y de control del Estado
Lineamiento	b) Fortalecer las capacidades de las entidades e instituciones públicas encargadas de la regulación y el control
Política Sectores Estratégicos	Política 4: Promover el uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación en beneficio de la ciudadanía. Política 5: Democratizar los servicios públicos de electricidad, tecnología de la información y comunicación y agua para sus diferentes usos.
Política Sectorial	1.3) Acercar la administración del Estado y sus procesos a la ciudadanía y a los sectores productivos, proveyendo servicios de calidad, accesibles, seguros, transparentes y oportunos, a través del uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación.
Lineamiento	4) Mejorar continuamente los procesos, la gestión estratégica y la aplicación de tecnologías de información y comunicación, para optimizar los servicios prestados por el Estado. 5) Fomentar la reducción de trámites y solicitudes, implementando la interoperabilidad de la información en el Estado, para agilizar el acceso a los servicios públicos. 6) Generar capacidades en las empresas públicas para una gestión eficiente y estratégica. 7) Impulsar sinergias operativas y entornos colaborativos entre empresas públicas. 8) Optimizar la institucionalidad de las empresas públicas evaluando la permanencia de aquellas que realicen actividades similares. 12) Democratizar la prestación de bienes y servicios a través de las

empresas públicas.

La ARCPPostal se alinea al objetivo 10 del PNBV considerando que, los objetivos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que se generen; teniendo en cuenta lo mencionado la alineación sectorial se muestra a continuación:

PNBV		Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva	
Política	10.6: Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva.	10.9: Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación y distribución de la riqueza.	
Lineamiento	b) Impulsar la oferta productiva de los sectores prioritarios, incluido el cultural, para potenciar sus encadenamientos productivos, diversificar los mercados de destino, fortalecer el comercio electrónico, los servicios postales, la integración regional.	a) Ampliar y mejorar la provisión, acceso, calidad y eficiencia de los servicios públicos de agua potable, riego y drenaje, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, gas natural y el servicio postal. b) Fomentar la inversión en logística, transporte e infraestructura y telecomunicaciones, para fortalecer la comercialización de la producción nacional, fomentar las actividades encadenadas a las industrias básicas y crear condiciones locales a nivel tecnológico y organizacional, con pertinencia cultural y ambiental, garantizando la inclusión y sostenibilidad. g) Fortalecer y ampliar el acceso al servicio de transporte multimodal, facilitando la movilidad de pasajeros y mercancías.	
Política sectorial	1.2 Convertir a las tecnologías de información y comunicación en uno de los ejes de transformación productiva y desarrollo económico.		
Lineamiento	3) Impulsar la oferta productiva de los sectores prioritarios, incluido el cultural, para potenciar sus encadenamientos productivos, diversificar los mercados de destino, fortalecer el comercio electrónico, los servicios postales, la integración regional.		

La Institución se alinea al objetivo 11 del PNBV, considerando que el país tiene la oportunidad de ejercer soberanamente la gestión económica, industrial y científica de los sectores estratégicos, generando riqueza; teniendo en cuenta lo mencionado la alineación sectorial se muestra a continuación:

PNVB		Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los actores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.
Política		11.3: Democratizar la presentación de servicios públicos de telecomunicaciones y de tecnologías de la información y comunicación (TIC), incluyendo radiodifusión, televisión y espectro radioeléctrico, y profundizar su uso y acceso universal.
Lineamiento		a) Garantizar la calidad, la accesibilidad, la continuidad y tarifas equitativas de los servicios, especialmente para el área rural, los grupos sociales más rezagados y los actores de la economía popular y solidaria. j) Fortalecer la regulación de los servicios postales, para garantizar su calidad de servicio público
Política sectorial		1.1) Propiciar el desarrollo social, solidario e inclusivo en sectores rurales, urbano marginales, comunidades y grupos de atención prioritaria, a través del uso intensivo de tecnologías de información y comunicación.
Lineamiento		1) Caracterizar y diferenciar la dotación e implementación de servicios y bienes públicos en áreas rurales, considerando la capacidad acogida de los territorios y la presencia de pueblos y nacionalidades, con pertinencia cultural.

6.2 Definición de los ejes estratégicos

Se han formulado ejes estratégicos para establecer los grandes lineamientos de la Institución como pilares fundamentales hacia donde se orienta la gestión, como se muestra a continuación:

Gráfico No. 6
Ejes Estratégicos



1. Eje Productivo:

Crear el entorno que permita a los operadores postales una gestión de calidad en la prestación de los servicios en un mercado de libre competencia garantizando así los derechos de los usuarios de tener servicios de calidad y contribuir al desarrollo económico del país.

2. Eje Inclusivo:

Garantizar la calidad, la accesibilidad y la continuidad de los servicios postales (SPU), atendiendo por igual el área rural, los grupos sociales más rezagados y los actores de la economía popular y solidaria.

3. Eje Soberano:

Fortalecer la institucionalidad, consolidando los procesos de planificación del desarrollo como un ciclo permanente y dinámico que permita robustecer los criterios e instrumentos de regulación, seguimiento, control y evaluación.

6.3 Definición de los objetivos estratégicos

Es importante mencionar que los objetivos estratégicos institucionales fueron formulados, considerando los siguientes elementos:

Gráfico No. 7
Elementos de planificación GPR



Los objetivos estratégicos establecidos se muestran a continuación:

Gráfico No. 8 Objetivos Estratégicos Instituciones



En el contexto descrito, a continuación, se detallan los objetivos estratégicos institucionales desglosados en estrategias e indicadores:

Objetivo 1

Incrementar las condiciones de competitividad en el mercado, fortaleciendo al sector postal y convirtiéndolo en uno de los ejes de transformación productiva para el crecimiento y desarrollo económico del país.

Estrategias:

- Establecer la normativa que genere condiciones para la prestación de los servicios postales en un marco de sana y libre competencia entre los operadores postales.
- Establecer la normativa que incentive el uso de nuevas tecnologías para impulsar el encadenamiento productivo, la logística y el comercio electrónico, incrementando la productividad y calidad al menor costo.
- Monitorear y evaluar la implementación eficaz de la normativa postal orientada al desarrollo del sector productivo nacional.

Indicadores
Porcentaje aportación del sector postal en el PIB
Porcentaje de operadores postales habilitados
Porcentaje de cumplimiento al Plan de Regulación
Porcentaje de cumplimiento del Plan de Control
Porcentaje de cobertura del servicio postal en libre competencia
Porcentaje de cumplimiento del impacto esperado de la regulación en libre competencia

Objetivo 2

Incrementar la accesibilidad del servicio postal público a la ciudadanía, cumpliendo los principios constitucionales y atendiendo las necesidades de los grupos vulnerables.

Estrategias:

- Establecer la normativa que fortalezca la prestación del SPU por parte del operador designado atendiendo las recomendaciones y compromisos internacionales.
- Establecer la normativa que incentive el uso de nuevas tecnologías para la prestación eficiente del SPU.
- Establecer el régimen de tarifas del SPU para garantizar la accesibilidad del servicio a la ciudadanía.
- Monitorear y evaluar la implementación eficaz de la normativa.

Indicadores
Porcentaje de cobertura del servicio postal universal
Porcentaje de cumplimiento del impacto esperado de la regulación del SPU

Objetivo 3

Incrementar las capacidades de planificar, regular, controlar y evaluar el sector postal en coordinación con sus actores para fortalecerlo.

Estrategias:

- Implementar las mejores prácticas de gestión para el fortalecimiento institucional y del sector postal.
- Fortalecer las capacidades y habilidades del talento humano especializado de la Institución y del sector.

- Desarrollar la infraestructura tecnológica que permita monitorear, controlar y evaluar la actividad postal y genere una base de conocimiento para una efectiva toma de decisiones.
- Promover la investigación, desarrollo e innovación del sector postal a través de la cooperación técnica nacional e internacional.
- Establecer estrategias comunicacionales que difundan las actividades realizadas en el sector postal.

Indicadores
Porcentaje de cumplimiento al plan de mejora del Programa de reestructura
Porcentaje de cumplimiento del plan de capacitación
Porcentaje de cumplimiento del plan de desarrollo tecnológico institucional
Porcentaje de cumplimiento del plan de comunicación integral

7. PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS

Para dar cumplimiento a los objetivos establecidos la Agencia plantea planes programas y proyectos, los que se detallan a continuación:

No.	Proyectos
1	Sistema de control y regulación de la gestión de operaciones postales
2	Estudio para determinar las tasas administrativas de los títulos habilitantes de los Servicios Postales en el Ecuador
3	Estudio para determinar los índices de calidad de la prestación de los servicios postales.
4	Estudio para el diseño, desarrollo e implementación del Sistema de Gestión Postal.
5	Estudio para definir la línea base del Servicio Postal
6	Sistema de Información del Sector Postal (Georeferenciación)
7	Implementación del Call Center 1800-POSTAL (hardware, software) para la atención de reclamos, quejas y consultas relacionadas al sector postal.
8	Estudio para determinar de los parámetros para establecer un régimen tarifario de libre competencia de los servicios postales en el Ecuador
9	Determinación de una metodología para los procesos de supervisión y control de los servicios postales
10	Levantamiento de información y elaboración de la metodología para la construcción de una cuenta satélite del sector postal
11	Estudio de Impacto Regulatorio del SPU
12	Establecimiento de estrategias para incrementar la usabilidad del código postal en beneficio de las actividades productivas del Ecuador

13	Elaboración de metodología para la homologación de los equipos especializados para la prestación de los servicios postales
14	Estudio para determinar el costo de la implementación del Servicio Postal Universal en el Ecuador.
15	Estudio para determinar los parámetros para establecer un régimen tarifario de SPU ofertados por el Operador Postal
16	Diseño del manejo operativo del SPU
17	Programa de Reestructura Institucional
18	Implementación del Sistema de Planificación Institucional de la Agencia de Regulación y Control Postal
19	Modelo de generación de Estadísticas
20	Implementación del Plan de Anual de Control del Sector Postal
21	Estructura de Agenda Regulatoria del Sector Postal

Una vez identificados los planes, programas y proyectos se valoraron los mismos, obteniendo como resultado que se requiere de una inversión de USD 3'403.500 para dar cumplimiento con todas las atribución que la Ley le otorga a la ARCPPostal.

Programación de ejecución y valoración presupuestaria

No.	Proyectos	Presupuesto USD	2016				2017				2018				2019			
			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Sistema de control y regulación de la gestión de operaciones postales	617.500		x	x	x												
2	Estudio para determinar las tasas administrativas de los títulos habilitantes de los Servicios Postales en el Ecuador	70.000			x	x	x											
3	Estudio para determinar los índices de calidad de la prestación de los servicios postales.	60.000											x	x	x			
4	Estudio para definir la línea base del Servicio Postal	60.000			x	x	x											
5	Sistema de Información del Sector Postal (Georeferenciación)	200.000										x	x	x	x			
6	Implementación del Call Center 1800-POSTAL (hardware, software) para la atención de reclamos, quejas y consultas relacionadas al sector postal.	40.000														x	x	x
7	Estudio para determinar de los parámetros para establecer un régimen tarifario de libre competencia de los servicios postales en el Ecuador	70.000				x	x	x										
8	Determinación de una metodología para los procesos de supervisión y control de los servicios postales	75.000							x	x	x							
9	Levantamiento de información y elaboración de la metodología para la construcción de una cuenta satélite del sector postal	75.000			x	x	x											

Quito

Av. Rio Amazonas N39-61 y Alfonso Pereira
Edificio Centro Financiero, piso 10
PBX: + (593 2) 3995 800
Código Postal: 170507

Guayaquil

Pedro Carbo #613 y Luque
Edificio Vignolo, piso 5, Oficina 502
PBX: + (593 2) 3995 800 ext: 500 a 504
Código Postal: 090307

Cuenca

Luis Cordero #521 y Honorato y Vásquez
Edificio Luis Cordero, Oficina B
PBX: + (593 2) 3995 800 ext: 600 a 604
Código Postal: 010101



10	Estudio de Impacto Regulatorio del SPU	120.000												x	x	x	x		
11	Establecimiento de estrategias para incrementar la usabilidad del código postal en beneficio de las actividades productivas del Ecuador	75.000							x	x	x								
12	Elaboración de metodología para la homologación de los equipos especializados para la prestación de los servicios postales	75.000					x	x	x										
13	Estudio para determinar el costo de la implementación del Servicio Postal Universal en el Ecuador.	100.000				x	x	x											
14	Estudio para determinar los parámetros para establecer un régimen tarifario de SPU ofertados por el Operador Postal	70.000					x	x	x										
15	Diseño del manejo operativo del SPU	75.000			x	x	x												
16	Programa de Reestructura Institucional	400.000	x	x	x	x													
17	Implementación del Sistema de Planificación Institucional de la Agencia de Regulación y Control Postal	50.000																x	
18	Modelo de generación de Estadísticas	75.000						x	x	x									
19	Implementación del Plan de Anual de Control del Sector Postal	71.000	x	x															
20	Estructura de Agenda Regulatoria del Sector Postal	25.000					X												
Total		2.403.500																	

Quito

Av. Río Amazonas N39-61 y Alfonso Pereira
Edificio Centro Financiero, piso 10
PBX: + (593 2) 3995 800
Código Postal: 170507

Guayaquil

Pedro Carbo #613 y Luque
Edificio Vignolo, piso 5, Oficina 502
PBX: + (593 2) 3995 800 ext: 500 a 504
Código Postal: 090307

Cuenca

Luis Cordero #521 y Honorato y Vásquez
Edificio Luis Cordero, Oficina B
PBX: + (593 2) 3995 800 ext: 600 a 604
Código Postal: 010101

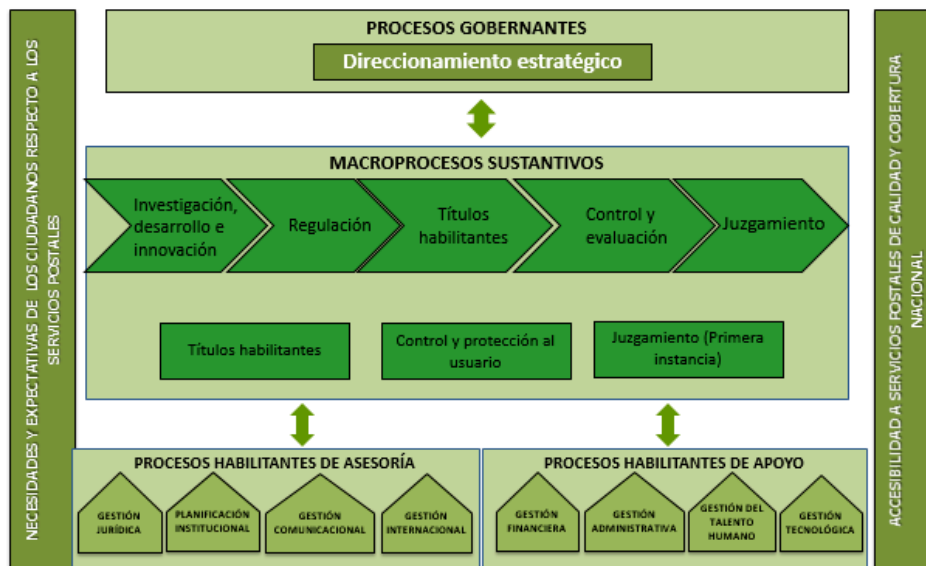


8. CONCLUSIONES

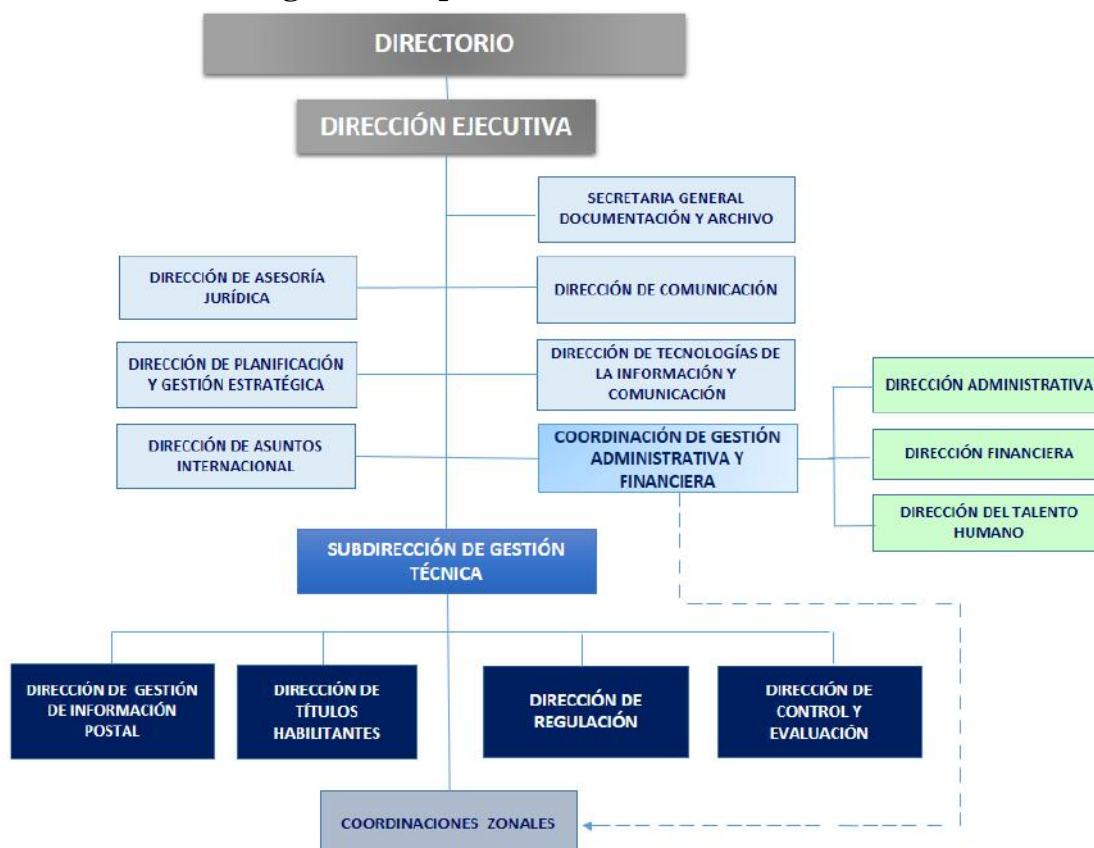
- La Agencia de Regulación y Control Postal ha elaborado el Plan Estratégico en el marco de las disposiciones de la Constitución de la República, Plan Nacional de Desarrollo y la Agenda Sectorial, así como en las disposiciones contenidas en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- El mencionado documento muestra el direccionamiento hacia donde apuntalar todas las gestiones institucionales para contribuir a los objetivos nacionales y a la vez proyectarse como una Institución orientada a brindar servicios a la ciudadanía de manera eficaz y eficiente. En este sentido, la Agencia de Regulación y Control Postal asume el compromiso de contribuir con la regulación y el control de la calidad de los servicios.

9. ANEXOS

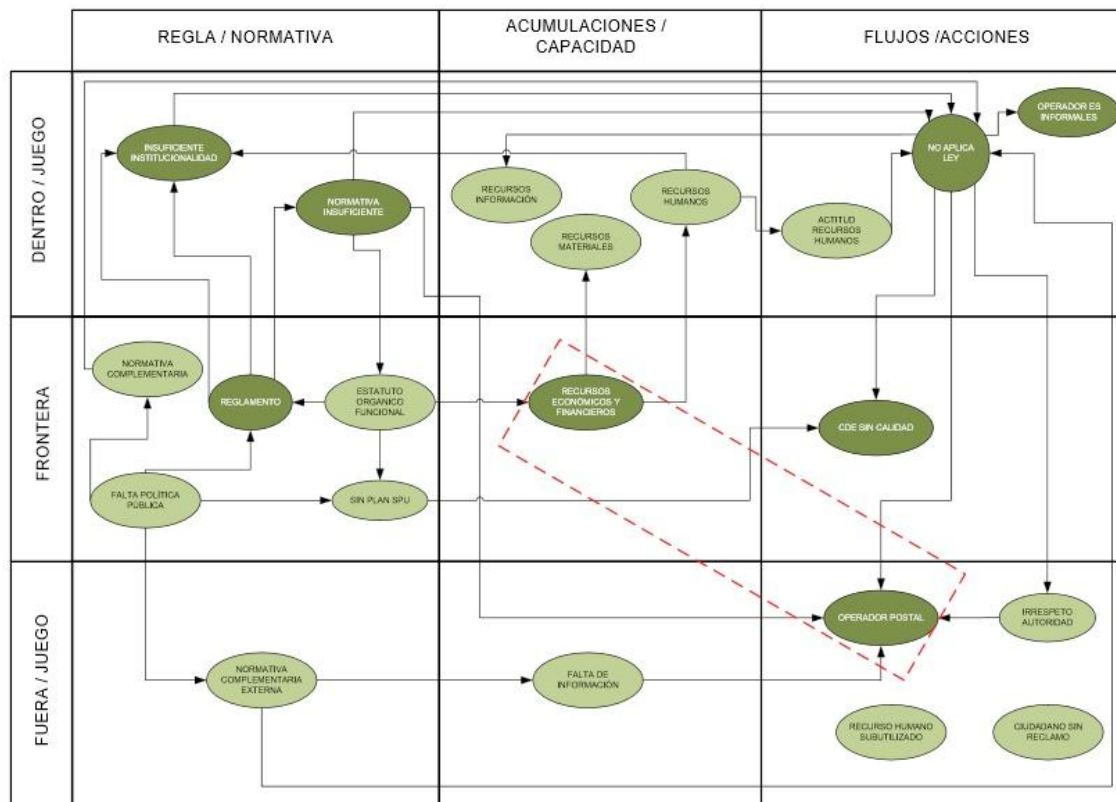
9.1 Cadena de valor propuesta



9.2 Estructura Orgánica Propuesta



9.3 Análisis situacional



9.4 Matriz de competencias

10. BIBLIOGRAFÍA

- Constitución de la República del Ecuador, 2008.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010.
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, Senplades.
- Guía Metodológica de Planificación Institucional, Senplades 2011.
- Planificación Estratégica Situacional, Franco Huertas 1996.
- Agenda del Ministerio Coordinador de los Sectores Estratégicos
- Matriz de Competencias y Análisis de Presencia Institucional en Territorio, 2016.