

# UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

## CENTRO DE POSTGRADO



## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

“Impacto del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la gestión pública del Distrito 04D02 Montúfar - Bolívar, provincia del Carchi”

Trabajo de titulación previa la obtención del  
Título de Magíster en Administración Pública

Autor(a): Ing. Puetate Realpe Javier Alexander

Tutor(a): Msc. Mera Rodríguez Willington Gerardo

Tulcán, 2023

## **CERTIFICADO DEL TUTOR**

Certifico que el maestrante Puetate Realpe Javier Alexander con el número de cédula 0401633292 ha elaborado el trabajo de titulación: “Impacto del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la gestión pública del Distrito 04D02 Montúfar - Bolívar, provincia del Carchi”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuestas en el Reglamento de la Unidad de Titulación de Postgrado con RESOLUCIÓN N.º 150-CSUP-2020, por lo tanto, autorizo su presentación para la sustentación respectiva.

f.....

Msc. Mera Rodríguez Willington Gerardo

**DOCENTE EXAMINADOR TUTOR**

Tulcán, 27 junio de 2023

## **AUTORÍA DE TRABAJO**

El presente trabajo de titulación constituye un requisito previo para la obtención del título de Magister en Administración Pública.

Yo, Puetate Realpe Javier Alexander con cédula de identidad número 0401633292 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....

Ing. Javier Alexander Puetate Realpe

**AUTOR**

Tulcán, 27 de junio de 2023

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Puetate Realpe Javier Alexander declaro ser autor/a de los criterios emitidos en el trabajo de titulación: "Impacto del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la gestión pública del Distrito 04D02 Montúfar - Bolívar, provincia del Carchi" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

f.....

Ing. Javier Alexander Puetate Realpe

**AUTOR**

Tulcán, 27 de junio de 2023

## **AGRADECIMIENTO**

Dios por haberme dado la vida, a mi madre por todo el apoyo incondicional brindado a lo largo de mi formación académica, a mi padre por ser un ejemplo para seguir de lucha y constancia, a mi hermana por sus palabras de apoyo y unidad familiar, a mis hijas por ser la luz que permite trazar nuevas metas y a todos quienes estuvieron caminando a lado mío en este proceso de formación de cuarto nivel.

A la universidad, por darme la oportunidad de continuar mi formación académica, asimismo a los docentes, tutores y examinadores de la maestría de Administración Pública quienes han sabido demostrar su experiencia y arduos conocimientos en los módulos impartidos.

## **DEDICATORIA**

Madre, padre, hermana, sobrinos e hijas quienes han sabido brindar su amor que son el combustible para alcanzar cualquier meta propuesta.

## ÍNDICE

RESUMEN .....	13
ABSTRACT .....	14
INTRODUCCIÓN .....	15
I. PROBLEMA .....	17
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	21
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	23
1.4.1. Objetivo General .....	23
1.4.2. Objetivos Específicos .....	23
1.4.3. Preguntas de Investigación .....	24
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	25
2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	25
2.2. MARCO TEÓRICO .....	28
III. METODOLOGÍA.....	44
3.1. Descripción del área de estudio y grupo de estudio .....	44
3.2. Enfoque y tipo de investigación .....	44
3.2.1 Enfoque de investigación.....	44
3.2.2. Tipo de Investigación .....	46
3.3. Definición y operacionalización de variables .....	47
3.3.1 Definición de variables .....	48
3.3.2 Operacionalización de variables .....	48
3.4. Procedimientos .....	52
3.4.1. Técnicas de investigación. ....	53
3.4.2. Análisis Estadístico .....	54
3.4.3. Población y muestra.....	54

3.4.4. Instrumentos de investigación .....	57
3.5. Métodos utilizados .....	58
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	60
4.1. RESULTADOS .....	60
4.2. DISCUSIÓN .....	88
V. PROPUESTA .....	97
5.1. TÍTULO .....	97
5.2. INTRODUCCIÓN .....	97
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	98
5.4. ESPACIO DE APLICACIÓN .....	99
5.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	100
5.4.1. Objetivo General de la propuesta.....	100
5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta .....	100
5.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	101
5.5.1. Factor político.....	101
5.5.2. Factor organizacional .....	102
5.5.3. Factor económico.....	102
5.5.4. Factor sociocultural .....	102
5.5.5. Factor tecnológico .....	103
5.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	103
5.6.1 Diseño de la propuesta .....	103
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	130
6.1. CONCLUSIONES.....	130
6.2. RECOMENDACIONES .....	132
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	133



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Presupuesto anual del MINEDUC en millones de dólares .....	19
<b>Figura 2</b> Conocimientos de los Ejes de trabajo del MINEDUC .....	62
<b>Figura 3</b> Mejora de los servicios educativos con los recursos económicos disponibles. ....	67
<b>Figura 4</b> Cooperación interinstitucional como aliado estratégico.....	69
<b>Figura 5</b> Percepción de disponibilidad de materiales y recursos educativos ...	71
<b>Figura 6</b> Infraestructura de instituciones educativas es adecuada .....	72
<b>Figura 7</b> Inversión recursos económicos para mejorar servicios educativos...	73
<b>Figura 8</b> Cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025...	75
<b>Figura 9</b> Disminución del presupuesto .....	76
<b>Figura 10</b> Efectividad del gasto público en educación.....	77
<b>Figura 11</b> Comunidad educativa diseño políticas públicas de educación .....	77
<b>Figura 12</b> Sistema educativo ha mejorado .....	78
<b>Figura 13</b> Asignación presupuestaria de los grupos de gasto corriente .....	89
<b>Figura 14</b> Asignación presupuestaria total del Distrito.....	90
<b>Figura 15</b> Modelo para el diseño de estrategias.....	106
<b>Figura 16</b> Resultados obtenidos evaluación de riesgos Factores FODA.....	120

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variables .....	49
<b>Tabla 2</b> Detalle de población de análisis por cantones .....	56
<b>Tabla 3</b> Cálculo del tamaño de la muestra a estudiantes .....	56
<b>Tabla 4</b> Estratificación de la muestra .....	57
<b>Tabla 5</b> Resumen de procesamiento de casos de encuesta .....	60
<b>Tabla 6</b> Estadísticas de fiabilidad.....	60
<b>Tabla 7</b> Función que desempeña la autoridad .....	61
<b>Tabla 8</b> Género al que pertenecen las autoridades .....	61
<b>Tabla 9</b> Cantón de residencia de las autoridades .....	61
<b>Tabla 10</b> Aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios .....	63
<b>Tabla 11</b> Aporte del presupuesto para cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025.....	64
<b>Tabla 12</b> Pruebas de chi-cuadrado presupuesto .....	64
<b>Tabla 13</b> Gasto público en educación responde a los criterios .....	65
<b>Tabla 14</b> Gasto público en educación responde a los criterios según género...	66
<b>Tabla 15</b> Pruebas de chi-cuadrado gasto público .....	66
<b>Tabla 16</b> Corresponsabilidad del Estado en considerar a la comunidad en la elaboración de políticas públicas.....	68
<b>Tabla 17</b> Número de estudiantes según género y cantón.....	71
<b>Tabla 18</b> Representantes de padres de familia según género y cantón .....	75
<b>Tabla 19</b> Matriz de Análisis de interpretación de resultados de la entrevista...	81
<b>Tabla 20</b> Matriz FODA de la Dirección Distrital.....	111
<b>Tabla 21</b> Matriz de evaluación de riesgos FODA distrito. ....	115
<b>Tabla 22</b> Matriz de cruce factores internos y externos FODA.....	121

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Acta de sustentación oral de la predefensa del TDT.....	139
<b>Anexo 2.</b> Certificado del abstract por parte de idiomas .....	140
<b>Anexo 3.</b> Oficio solicitud autorización aplicación encuestas.....	141
<b>Anexo 4.</b> Oficio de autorización aplicación encuestas.....	142
<b>Anexo 5.</b> Preguntas de encuesta aplicada a estudiantes en Forms, enlace y código QR .....	143
<b>Anexo 6.</b> Preguntas de encuesta aplicada a estudiantes en Forms, enlace y código QR .....	148
<b>Anexo 7.</b> Preguntas de encuesta aplicada a representantes de padres de familia de las instituciones en Forms, enlace y código QR.....	151
<b>Anexo 8.</b> Preguntas de entrevista a gestores educativos.....	154

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con el propósito de formular estrategias de gestión que permitan mitigar el impacto de la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi. En efecto para su sustento se implementó una investigación mixta, misma que enfatizo en realizar un estudio de tipo descriptivo, documental y de campo en el que participaron una muestra de 530 estudiantes de 3ro de bachillerato, una población de 51 autoridades de instituciones educativas, 51 representantes del comité de padres de familia y 4 actores públicos en el ámbito educativo, quienes fueron sometidos a encuestas online y entrevistas con la finalidad de identificar las perspectivas y criterios sobre la disminución del presupuesto del MINEDUC y los inconvenientes presentados en la gestión institucional. Al mismo tiempo, se analizó documentos teóricos como también normativos relacionados a la gestión pública y diseño de las políticas públicas de educación en el Ecuador. Esto permitió obtener resultados evidentes, demostrando que en los últimos años existió disminución del presupuesto del distrito de educación, dificultando la correcta gestión pública institucional, así también afectando negativamente en la dotación de los servicios educativos con calidad y calidez. Por lo tanto, se puede aludir que el Estado ecuatoriano no está cumpliendo lo que está establecido en la Constitución de la República del Ecuador (CRE) del 2008 que establece: el presupuesto de educación debe incrementarse un 5% anual hasta alcanzar al menos un 6% del PIB, misma transitoria que al no ser observada se estaría damnificando el buen cumplimiento de la política pública de educación en las instituciones educativas del distrito. Finalmente, la información del presente documento servirá de fuente secundaria para más investigaciones y sobre todo será un instrumento para la toma de decisiones en el ejercicio de la gestión pública de más distritos educativos.

**Palabras claves:** Administración Pública, gestor, presupuesto, estrategias

## ABSTRACT

The present investigation was carried out with the purpose of formulating management strategies that allow mitigating the impact of the decrease in the budget of the Ministry of Education in the exercise of Public Management of the District Directorate 04D02 Muntúfar - Bolívar - Education of the province of Carchi. In fact, for their sustenance, a mixed investigation was implemented, which emphasized in carrying out a descriptive, documentary and field study in which a sample of 530 students from 3rd year of high school participated, a population of 51 authorities of educational institutions, 51 representatives of the parents' committee and 4 public actors in the educational field, who were subjected to online surveys and interviews in order to identify the perspectives and criteria on the decrease in the MINEDUC budget and the inconveniences presented in institutional management. At the same time, theoretical as well as normative documents related to public management and design of public education policies in Ecuador were analyzed. This allowed obtaining evident results, demonstrating that in recent years there has been a decrease in the budget of the education district, hindering the correct institutional public management, as well as negatively affecting the provision of educational services with quality and warmth. Therefore, it can be alluded to that the Ecuadorian state is not complying with what is established in the CRE (2008), which establishes: the education budget must be increased by 5% per year until it reaches at least 6% of GDP, the same transitory as not being observed would be harming the good compliance with the public education policy in the educational institutions of the district. Finally, the information in this document will serve as a secondary source for more research and, above all, it will be an instrument for decision-making in the exercise of public management of more educational districts.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el mundo viene sufriendo una recesión económica a causa de la pandemia del COVID-19. Al mismo tiempo, atraviesa un deceso en el crecimiento productivo de varios sectores estratégicos. El rol del Estado ante la ciudadanía ha sido de vital importancia para garantizar los derechos al buen vivir en estos tiempos pandémicos. En este contexto, la salud y la educación se han revalorizado, apuntando a resolver las problemáticas que hoy en día se generan en los diferentes países.

En este sentido, concordando con Filgueira y Galindo (2020) América Latina viene pasando por una triple crisis combinada y asimétrica: sanitaria, económica y social. Asimismo, en el Ecuador la situación económica ha afectado a varios sectores estratégicos de la producción, desarrollo, salud y educación. En el caso del sistema educativo es prioridad del Estado invertir significativamente recursos económicos para garantizar los derechos adquiridos por la población estipulados en la Constitución de la República.

De acuerdo con las cifras publicadas por el Ministerios de Finanzas a partir del año 2018 se evidenció que consecutivamente cada año se presentó una reducción del presupuesto del Ministerio de Educación (MINEDUC), afectando así también en los presupuestos de los niveles distritales a nivel nacional. Más aún, perjudicando la correcta dotación de servicios educativos en territorio.

Puede agregarse que la presente investigación hizo énfasis en analizar el impacto del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la gestión pública del Distrito 04D02 Montúfar Bolívar Educación de la provincia del Carchi. Al respecto para dar mayor sustento teórico al estudio se consideró el enfoque del Nuevo institucionalismo dado que es un modelo que analiza cómo las instituciones afectan el comportamiento político. Desde allí se consideró la corriente Neointitucionalista Politológica, pues según Rivas Leone (2003) “integra los presupuestos del análisis racional de (economía) y del análisis institucional aportado por la sociología en el estudio de la política. Se concede

gran atención a los mecanismos a partir de los cuales individuos y organizaciones toman decisiones” (p. 42).

Según esta corriente, el diseño de las políticas públicas está determinada por las instituciones, las cuales moldean la interpretación de los problemas y las alternativas de solución disponibles, de esta manera precisan el proceso de decisión como en la de aplicación de las políticas. Así apuntando a revalorizar el liderazgo, desempeño institucional y buen desarrollo burocrático.

Esta investigación asume importancia porque además se fundamenta en la corriente de la Gobernanza, tomado en consideración las variables propuestas de análisis como son el presupuesto y la gestión pública. Así de esta manera se habla del ejercicio de la gestión pública, evaluando la oferta de los servicios educativos y el presupuesto requerido para su debido cumplimiento. Se debe agregar que las principales características del problema de investigación son la disminución del presupuesto en el sector educativo, esto se ha evidenciado en los reportes del Ministerio de Finanzas, informes de rendición de cuentas del Ministerio de Educación (MINEDUC) y del Distrito de Educación Montúfar Bolívar. También otra característica es el ejercicio de la gestión pública, misma que no está siendo efectiva porque no cumple en su totalidad con la misión del MINEDUC, esto alude a los criterios y percepciones de la comunidad educativa de los cantones de Muntúfar y Bolívar.

El espacio en el que se genera la problemática propuesta fue en los cantones Montúfar y Bolívar de la provincia del Carchi porque pertenecen al Distrito Educativo 04D02 siendo interés de análisis. Además, según datos reflejados en el Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE) para el año lectivo 2021-2022 se consideró a una población de 11.464 estudiantes, 51 instituciones educativas, 23 funcionarios administrativos y 51 autoridades institucionales.

Hipotéticamente, la causa que genera el problema es el recorte presupuestario de los últimos años por parte del gobierno al Ministerio de Educación, afectando en la efectividad de ejercer una gestión pública en los niveles distritales y de ofrecer servicios educativos de calidad y calidez. Al respeto, pensando aportar a

la solución de la problemática, la presente investigación propone estrategias de gestión, mismas que permitirán mitigar el impacto de las reducciones presupuestarias y así mejorar los servicios educativos logrando ganar credibilidad del gestor público.

El actual estudio está fundamentado desde un enfoque cualitativo y cuantitativo, lo que permitió reafirmar que la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación genera inconvenientes en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi. Al mismo tiempo, posibilitó responder las preguntas de investigación a través de la información recopilada. Todos los resultados encontrados servirán de fuente secundaria para futuras investigaciones y sobre todo como referente para la toma de decisiones de los gestores públicos de los distritos educativos, frente a los recortes presupuestarios que hasta en hoy en día se vienen dando.



## I. PROBLEMA

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los dos últimos años el planeta ha presenciado una recesión económica a causa de la pandemia del COVID-19 dado que varios sectores productivos y estratégicos de desarrollo, han evidenciado un decrecimiento en su rendimiento.

La dotación de servicios públicos debe cumplir los principios de universalidad es decir que permita garantizar el acceso a todos los ciudadanos. “Las sociedades latinoamericanas han ido generando un sistema donde hay salud para pobres y salud para ricos y, en la mayoría de los casos, algo parecido pasa con la educación” (Machinea, 2010, p. 152).

La pandemia del COVID-19 está generando en el mundo y en América Latina una triple crisis combinada y asimétrica: sanitaria, económica y social. “Por otra parte, la región presenta debilidades estructurales que generan fuertes dificultades para abordar el triple desafío de contención epidemiológica, recuperación económica y mitigación de los costos sociales” (Filgueira y Galindo, 2020).

Las dificultades económicas en el Ecuador hacen que los indicadores del cumplimiento de los servicios públicos no se muestren muy favorables. En el caso de la educación es prioridad del Estado el invertir significativamente para garantizar derechos adquiridos por la población.

La Constitución de la República del Ecuador (CRE) (2008) en su artículo 26: “Reconoce a la educación como un derecho que las personas ejercen a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal” (p.17).

El Decreto Ejecutivo Nro. 135, de 01 de septiembre de 2017, publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 76, de 11 de septiembre de 2017, suscrito por el señor presidente constitucional de la república, dispuso la implementación de normas de optimización y austeridad del gasto público, lo que ha implicado una reducción y recortes del presupuesto en varios sectores del Estado.

El Ministerio de Educación (MINEDUC) a través de un informe de cumplimiento al Decreto Ejecutivo Nro. 135 de fecha 05 de noviembre de 2019, da a conocer el accionar para observancia a las normas de optimización y austeridad del gasto público, en el que se señala la disminución de gasto en personal, eliminación de vacantes, disminución contrataciones de consultoría, baja en viáticos y pasajes, adquisiciones de bienes, eliminación de eventos públicos y publicidad, entre otros rubros.

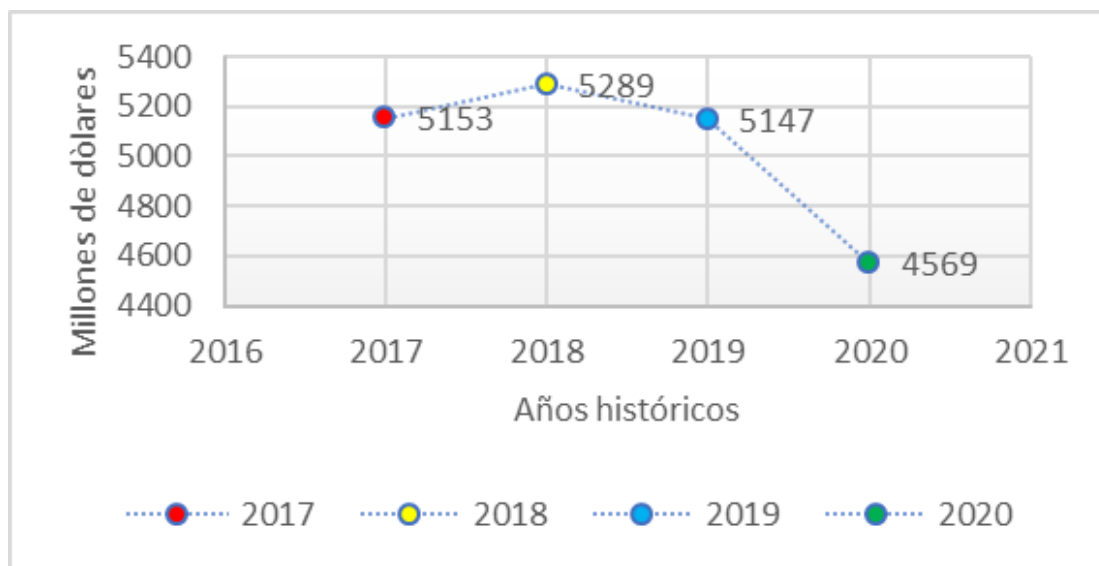
En los últimos años el ejecutivo “redujo el presupuesto destinado a educación, salud y trabajo. Conforme los registros de ejecución presupuestaria del Ministerio de Economía y Finanzas, 2020 fue el año en el que menos recursos se destinaron para las instituciones que conforman estos tres sectores” (Gómez, 2020, párr.1).

Según datos del Ministerio de Finanzas a partir del año 2018 se ha presentado cada año consecutivamente una reducción del presupuesto del Ministerio de Educación, afectando así también en los presupuestos de los niveles distritales a nivel nacional (Ministerio de Finanzas, 2020).

A continuación, se muestra la figura 1 que indica la curva de decrecimiento del presupuesto del MINEDUC durante 2017-2020 y está dado en millones de dólares.

**Figura 1**

*Presupuesto anual del Ministerio de Educación en millones de dólares.*



*Nota.* Presupuesto anual últimos 4 años, adaptado de Ministerio de Finanzas, 2020

La reducción del presupuesto en el Estado se atribuye por lo general cuando no existe un eficiente y eficaz control en el gasto público, cuando se desvía recursos y no están acorde a los resultados esperados. Además, cuando no existe una correcta articulación entre organismos públicos empieza a existir problemas en la planificación general y por ende en el pleno cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Con el pasar de los años los gobiernos de turno no han dado la importancia a las políticas públicas en materia de educación, generando malestar a la comunidad educativa que por derecho deben ser bien atendidos. Siendo así que ha existido una baja asignación de presupuesto a educación y priorizar otros sectores de menor grado de importancia.

Según Rengifo (2019) en su publicación de la Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas manifiesta que “La educación en el Ecuador ha pasado por diferentes etapas en busca de perfeccionar o al menos mejorar las condiciones de ese sistema en función de crear condiciones para la formación adecuada de las diferentes generaciones” (p. 181)

La Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación según los informes de rendición de cuentas de los años 2019, 2020 y 2021 publicados en la página oficial del MINEDUC, evidencian que en los tres últimos años ha tenido una disminución del presupuesto por factores externos. Al ser una unidad orgánica desconcentrada no cuenta con autonomía total puesto que depende del nivel zonal y central quienes prevén las asignaciones presupuestarias de acuerdo con sus análisis y resultados de ejecución.

Al presentarse una disminución del presupuesto del MINEDUC se encarrilan dificultades en la gestión administrativa del distrito, así también en la entrega de servicios educativos a la comunidad. Por ejemplo, se pudo evidenciar en los informes de rendición de cuentas que no ha existido un amplio mantenimiento de infraestructura de las Instituciones Educativas, habido recortes de personal, no ha existido la devolución de partidas de personal docentes, funcionarios administrativos y personal de servicio que se han jubilado los últimos años, no existe personal especializado en las diferentes áreas y también no se dispone de presupuesto para adquisición de bienes de larga duración. En este sentido se puede aludir que para la dotación de servicios educativos satisfactorios para la ciudadanía el gobierno nacional debe priorizar recursos económicos que permitan obtener resultados favorables a largo plazo y enmarcados al Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 emanado por el actual gobierno nacional.

Pese a las circunstancias mundiales y demás factores externos, el derecho a la educación no debe ser limitado, ni mucho menos ser descuidado, más bien la educación debe ser fortalecida mejorando los servicios educativos para que sean de calidad y calidez. Se logra un cambio cuando se dispone de voluntad política y de un presupuesto acorde a las necesidades más relevantes en territorio.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el impacto de la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi, en el periodo 2020-2021?

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

La CRE (2008) en su decimoctava transitoria menciona que el Estado “asignará de forma progresiva recursos públicos del Presupuesto General del Estado para la educación inicial básica y el bachillerato, con incrementos anuales de al menos el cero punto cinco por ciento del PIB hasta alcanzar un mínimo del 6%” (p.134).

La comunidad educativa debe conocer que problemas trae la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación y en que afecta a los ejes de trabajo del MINEDUC.

En la actualidad los beneficiarios de los servicios educativos en los cantones Montúfar y Bolívar según datos reflejados en el Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE) para el año lectivo 2021-2022 de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación son una población de 10.956 estudiantes de educación ordinaria y 508 estudiantes de educación extraordinaria, dando un total de 11.464 estudiantes. En lo que respecta a autoridades institucionales el distrito cuenta con 17 rectores de unidades educativas, 2 directores y 32 líderes de escuelas de educación general básica. En la parte administrativa existe 20 funcionarios administrativos y 3 servidores públicos del área de consejería estudiantil.

Esta investigación permitió identificar los impactos de la disminución del presupuesto del MINEDUC, para disponer de una línea base, y el gestor público pueda estructurar estrategias de gestión capaces de disminuir los aspectos generados por los recortes presupuestarios.

El MINEDUC ha trazado cinco ejes y 20 acciones que ayudarán a desarrollar y visibilizar la gestión del Gobierno Nacional, con el apoyo de toda la ciudadanía a fin de brindar un servicio educativo de calidad y calidez, siendo los ejes de Encontrémonos, Todos, Libres y flexibles, Fuertes y Excelencia. (MINEDUC, 2021).

El presente estudio se acopla a la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe específicamente en el cuarto objetivo que menciona “Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” (CEPAL, 2018).

Así también al ser una investigación de relevancia responde al Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 al Eje Social considerando cuatro objetivos como son: Objetivo 5. Proteger a las familias, garantizar sus derechos y servicios, erradicar la pobreza y promover la inclusión social. Objetivo 7: Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles. Objetivo 8. Generar nuevas oportunidades y bienestar para las zonas rurales, con énfasis en pueblos y nacionalidades. Objetivo 14. Fortalecer las capacidades del Estado con énfasis en la administración de justicia y eficiencia en los procesos de regulación y control, con independencia y autonomía (Planificación, Secretaría Nacional de Planificación , 2021).

El estudio permitió determinar si se está cumpliendo la política pública nacional de educación, permitiendo conocer si objetivos estratégicos están garantizando eficiencia y eficacia en los servicios educativos para la ciudadanía de los cantones Montúfar y Bolívar.

La investigación tiene relevancia social puesto que permitió establecer la percepción de los actores sociales de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación sobre la disminución del presupuesto para el ejercicio de la Gestión Pública y la toma de decisiones en materia de administración pública.

El presente trabajo obtuvo un valor teórico, que permitió construir una línea base para futuros estudios en otros distritos educativos y plantear las estrategias de gestión resultantes del análisis de la temática planteada. Así también como medio de información para que las autoridades ministeriales prioricen los temas de educación a nivel nacional emanando políticas públicas educativas con su respectivo financiamiento.

El presente estudio está enmarcado en la línea de investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi en su literal I Gobierno, gestión y políticas públicas. Se consideró viable la investigación por cuanto existe disponibilidad de tiempo, recursos financieros, humanos y materiales que permitan ejecutar satisfactoriamente el presente estudio.

#### **1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

##### 1.4.1. Objetivo General

Proponer estrategias de gestión que mitiguen el impacto de la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi, en el periodo 2020-2021.

##### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar el cumplimiento de la política pública nacional de educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.
- Analizar el impacto de la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación.
- Describir la percepción de los actores sociales de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación de la provincia del Carchi, sobre la disminución del presupuesto para el ejercicio de la Gestión Pública.
- Diseñar las estrategias de gestión que permitan mitigar el impacto de la reducción del presupuesto del Ministerio de Educación, para el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.

### 1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Existe el cumplimiento de la política pública nacional de educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación?
- ¿Cuál es el impacto de la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación?
- ¿Cuál es la percepción de los actores sociales de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación de la provincia del Carchi, sobre la disminución del presupuesto para el ejercicio de la Gestión Pública?
- ¿Qué estrategias de gestión que permitan mitigar el impacto de la reducción del presupuesto del Ministerio de Educación, para el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación?



## II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Para establecer un análisis teórico del presupuesto y de la gestión de una institución pública del gobierno desconcentrado se ha tomado como referencia varias fuentes secundarias, mismas que permitieron sustentar y precisar la discusión de la presente investigación. A conocer lo siguientes antecedentes:

Negrete (2019) llevó a cabo una investigación titulada “Impacto económico de la optimización del gasto público en el presupuesto general del Estado ecuatoriano en los ejercicios fiscales 2016-2017-2018 y en la elaboración de la proforma 2019”. El objetivo de este estudio se centró en determinar las consecuencias o posibles impactos que se producirán al optimizar el gasto público. El espacio empírico de observación fue el Presupuesto General del Estado del Ecuador. La metodología que asumió es un diseño no experimental que se ha aplicado de manera longitudinal. Como resultado se verificó que la proforma presupuestaria presenta una reducción de masa salarial, lo que puede desembocar en despidos, incrementar el empleo no adecuado, reducir el consumo y por ende una contracción en la economía. Como conclusión, se especifica que los gastos permanentes, sobre todo en los que se refiere a salud y a educación, los porcentajes que se deben asignar en cumplimiento a lo establecido en la CRE son el 4% y 6% respectivamente, mismos que no se están cumpliendo.

Cabascango Castillo y Cacuango Lechón (2022) llevaron a cabo un estudio con título: “Análisis de la gestión presupuestaria y financiera en la Dirección Distrital 10D02 Antonio Ante-Otavalo-Educación de los períodos 2019-2020”. El objetivo de este estudio se centró en realizar un análisis de la gestión presupuestaria y financiera en la Dirección Distrital. El espacio empírico de observación fue la comunidad educativa del Distrito 10D02. Además la metodología que asumió es Investigación documental e Investigación cualitativa. Como resultado se pudo

determinar que existió el retiro de los recursos afectando principalmente a los ítems de bienes y servicios de consumo y de inversión, los cuales son necesarios para la ejecución de las actividades operativas de la Dirección Distrital. Como conclusión, se determinó que la Dirección Distrital 10D02 Antonio Ante, Otavalo-Educación tiene una inadecuada gestión presupuestaria y financiera.

Guillén Gámez y Mayorga Fernández (2018) llevaron a cabo un estudio con título: “Gasto público en educación en el Ecuador”. El objetivo de este estudio se centró en determinar las variables que explican el gasto por alumno en el sistema nacional de educación pública en el Ecuador. El espacio empírico de observación fue los datos de las 24 provincias que forman parte del Ecuador. Además la metodología que asume es un modelo de regresión lineal múltiple estimado por Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO). Como resultado se pudo determinar que el incremento en la demanda del servicio de educación pública en estos años, acompañado por la reducción del personal docente, da como resultado una contracción del gasto total por alumno. Como conclusión, se determinó que no se cumple con lo estipulado en la Constitución (2008), del incremento del gasto en educación del 0,5% anuales hasta llegar al 6% del PIB, uno de los factores que ha incidido en esto, es la desaceleración económica que atravesó el Ecuador.

Becerra *et al.* (2017) llevaron a cabo un estudio con título: “La administración pública y financiera en el Ecuador”. El objetivo de este estudio se centró en mencionar la importancia de la Administración Pública para satisfacer a la comunidad, a través de toda su estructura organizacional, buscando el cumplimiento de objetivos con la optimización de recursos. El espacio empírico de observación fue las entidades públicas del gobierno. Asimismo, la metodología que asume es un estudio de campo. Como resultado se puede observar que la nueva gerencia pública tiene como principal objetivo es generar el valor público. Que se caracteriza por resolver problemas, satisfacer necesidades y habilitar el ejercicio de derechos mediante la prestación de bienes, servicios, transacciones, leyes y regulaciones. Como conclusión, se define que el modelo de la Nueva Gestión Pública se orienta a la desagregación de las

entidades públicas en unidades independientes o agencias; introducción de competencia dentro del propio sector público y entre sectores público y privado

Santamaría (2021) llevo a cabo una investigación con tema: “Análisis de la asignación presupuestaria y el desarrollo del capital intelectual de las Universidades Públicas de la Zona 1”. El objetivo de este estudio se centró en analizar la relación entre la asignación presupuestaria y el capital intelectual en las universidades de la Zona 1, caso UPEC, para el diseño de un modelo de gestión adecuado en recursos financieros. El espacio empírico de observación fue universidades y escuelas politécnicas públicas ubicadas en la Zona 1, es decir la Universidad Luis Vargas Torres, la Universidad Técnica del Norte y la Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Además, la metodología que asume es un enfoque cuantitativo porque en la investigación se pretende realizar el análisis de la asignación presupuestaria. Como resultado se puede observar que la asignación presupuestaria con el indicador de proyectos de investigación tiene una relación negativa alta, es decir que, al aumentar el presupuesto institucional, los proyectos de investigación disminuyen. Como conclusión, se refleja que la medida de la relación entre el presupuesto asignado y el desarrollo del capital intelectual identificó que existen indicadores que tienen correlación positiva, otros tienen correlación negativa, y dos indicadores del capital intelectual no tienen correlación.

Los antecedentes detallados precedentemente tienen una relación con el presente estudio porque cada investigación considera una u otra variable que se está analizando. Sea el manejo, disminución, gestión del presupuesto institucional. Asimismo, se habla de gestión pública y administración de recursos públicos. Todas las fuentes secundarias citadas permitieron demostrar que la disminución del presupuesto de educación puede tener un impacto negativo en la calidad de la educación y el acceso a ella, lo que puede afectar el desarrollo y el crecimiento económico de un país. Por lo tanto, es importante que los gobiernos mantengan un compromiso sólido con la inversión en educación y el diseño de políticas públicas eficaces y eficientes.

## 2.2. MARCO TEÓRICO

El desarrollo del estado de arte observó un análisis cualitativo direccionado a describir el problema de investigación planteado, haciendo énfasis en la información sobre teorías y dimensiones relacionadas a la problemática. Asimismo, se ha considerado la caracterización teórica de cada una de las variables, la independiente y dependiente.

### 2.2.1. Enfoque teórico del estudio

La presente investigación se basa en el Enfoque Neoinstitucionalista siendo sus precursores James March y Johan Olsen en 1984, ellos consideran que las instituciones son decisivas para el funcionamiento de una sociedad y que su estudio permite entender cómo se toman las decisiones, asimismo cómo se distribuyen los recursos en una colectividad. En este sentido, el enfoque neoinstitucionalista se ocupa de analizar la interacción entre las instituciones, la estructura social y el comportamiento individual a fin de lograr una mejora en las estructuras y normas sociales.

Hay que considerar que “las instituciones son conjuntos de reglamentaciones que moldean la conducta individual, pero los individuos reaccionan racionalmente ante los incentivos y restricciones establecidas por esas reglas” (Peters, 2003, p.70). Es decir un conjunto de normas, valores y patrones de comportamiento establecidos y practicados en el tiempo por la sociedad.

Según este enfoque, la producción de las políticas públicas está determinada por las instituciones, las cuales moldean la interpretación de los problemas y las alternativas de solución disponibles, y por ende exigen el proceso de decisión y de aplicación de las políticas. “Si bien los individuos y los grupos intentan realizar sus objetivos, lo hacen dentro del marco de un conjunto de reglas formales e informales que determinan dichos objetivos y las posibilidades de hacerlos realidad” (Hernández, 1999, p. 80-91).

El neoinstitucionalismo como primicia es una corriente de pensamiento que se ha posicionado como uno de los paradigmas hegemónicos en las ciencias

sociales. Retoma los postulados de la escuela neoclásica de la economía política, introduce una reflexión relevante acerca de los costes de transacción (North, 1990 citado en Rodríguez Castillo, 2008, p.1). Además, se debe resaltar a Hall y Taylor pues proponen tres formas principales de nuevo institucionalismo: elección racional, sociológico e histórico (Hall y Taylor,1996).

El nuevo institucionalismo contiene muchas de las características de la versión anterior de esta manera de entender a la política, pero también hace aportes en diversos aspectos teóricos y empíricos. Utiliza muchos de los supuestos de antiguo pensamiento institucionalista, pero lo enriquece con las herramientas de investigación y con la explícita preocupación por la teoría que habían informado tanto al conductismo como el análisis de la elección racional (Peters, 2003, p.14).

Es importante mencionar que en el ámbito de la política pública, el enfoque neoinstitucionalista ha tenido una importante influencia en el diseño y la implementación de políticas públicas. Este modelo ha llevado a un mayor énfasis en la importancia de la calidad y calidez de las instituciones. Además, Peters ha promovido la creación de marcos legales y administrativos más sólidos capaces de lograr la efectividad institucional.

Para Vivien Lowndes y Mark Roberts (2013) el nuevo institucionalismo “está igualmente interesado en las formas en que las instituciones de la dictadura, el tribalismo, el militarismo, los estados de partido único o las repúblicas religiosas moldean (o delimitan con mayor severidad) el comportamiento político y las identidades” (p.17).

El neoinstitucionalismo ha asumido una gran importancia en la actualidad debido a que ha permitido avanzar en la comprensión del papel que las instituciones desempeñan en la política y en la sociedad en general. Esta corriente ha generado nuevas teorías que han permitido estudiar de manera más a las instituciones y su influencia en el comportamiento político.

Esta investigación también consideró algunos aspectos de la Gobernanza Colaborativa puesto que ha tomado como referente las variables propuestas de análisis. Así se estaría hablando del ejercicio de la gestión pública, evaluando la oferta de los servicios educativos y el presupuesto requerido para su debido cumplimiento.

Además, al ser un estudio que abarca al sector público, toma mayor importancia porque este modelo promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la toma de decisiones. De la misma forma el enfoque en mención se basa en la idea de que la gobernanza colaborativa debe ser vista como un proceso continuo de interacción entre los diferentes actores del sector público, incluyendo a los gobiernos, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y la población en general.

La gobernanza debe ser coordinada para permitir una gestión efectiva de los recursos públicos, asegurar la transparencia, la rendición de cuentas la colaboración y el trabajo conjunto de múltiples actores en la consecución de objetivos comunes.

La coordinación ha sido una preocupación central en la administración pública durante siglos, pero el énfasis en la coordinación ha ido en aumento en las últimas décadas. A pesar de la importancia de la coordinación de la gestión pública contemporánea, hay relativamente poco conocimiento del sistema sobre cómo se gestiona en diferentes sistemas políticos sobre cómo se han desarrollado los programas de coordinación a lo largo del tiempo (Bouckaert *et al.*, 2010, p.47).

Entiéndase que la coordinación se refiere al proceso de armonizar y sincronizar las acciones, actividades o esfuerzos de diferentes personas, grupos o instituciones para lograr un objetivo común.

La coordinación es clave en una institución pública, ya que permite una gestión eficiente y efectiva de los recursos garantizando el logro de los objetivos de la institución. Asimismo, evitar inconvenientes en la gestión. Así en concordancia

con Geert Bouckaert, B. Guy Peters y Koen Verhoest (2010) afirman que “la coordinación no es un simple problema político y administrativo, puede implicar una amplia gama de problemas dentro del sector público, puede surgir una necesidad de cooperación por una variedad de razones administrativas y políticas” (p.49).

### 2.2.2. Principio de Administración Pública.

El pensador político y social Charles Jean Bonnin ha sido considerado como el padre de la administración pública, mismo que define lo siguiente: La administración pública es la dirección de las personas en sus relaciones sociales y la policía la vigilancia de las acciones que pueden perjudicar aquellas relaciones. Ciertamente, “la administración pública dirige y la policía reprime: estos son los dos medios de que se vale la acción administrativa, principal el uno y accesorio el otro” (Bonnin, 1829 citado en Guerrero, 2020).

Entre los principios de la Administración Pública se encuentran la legalidad, que establece que la administración debe actuar siempre en base a la ley y respetar los derechos fundamentales de las personas; la eficacia, que se refiere a la obligación de la administración de lograr sus objetivos con la máxima eficacia posible; la eficiencia, que implica que la administración debe utilizar los recursos disponibles de manera eficiente y económica; y la transparencia, que exige que la administración pública sea transparente en su actuación y garantice el acceso a la información a los ciudadanos.

Además, fue importante para el estudio planteado tomar como referencia grandes aportes de autores de la materia, tal cual como se señala a continuación:

Según Hintze (1968) El Estado constituye una categoría histórica singular y distinta a otras formas de dominación política que le precedieron, desarrollada gracias a su configuración externa, es decir, la formación y delimitación del Estado frente a otros Estados, así como a las transformaciones en su existencia interior. Esto atañe a la magnitud, la

estructuración y la trabazón organizativa, así como la composición social del Estado.

En la Constitución ecuatoriana establece que el buen vivir es el objetivo del Estado y que todas las políticas públicas deben estar orientadas a su consecución. El Estado tiene la responsabilidad de garantizar el acceso a servicios básicos como la salud, la educación, la vivienda, el agua potable, entre otros, así como promover la cultura, el deporte, el arte y la ciencia, y proteger el medio ambiente.

### 2.2.3. La Gobernanza.

La gobernanza “es un modo de dirigir un país o entidad buscando el progreso económico, pero también el desarrollo social y el fortalecimiento de las instituciones. Todo lo anterior, de forma sostenible en el tiempo” (Westreicher, 2020, p.1).

Pierre y Peters (2000) y Meuleman (2009) citado en Zurbriggen (2011) definen a la gobernanza como la “totalidad de interacciones entre organismos públicos, sector privado y sociedad civil, destinadas a resolver los problemas sociales o la creación de oportunidades de la sociedad. La gobernanza es un concepto que incluye todos los modelos de gobernanza, encerrando la jerarquía” (p. 3).

La gobernanza en el Ecuador es un tema amplio y de gran importancia, que requiere del compromiso y la colaboración de todos los actores involucrados para garantizar una gestión pública efectiva y transparente que responda a las necesidades y demandas de la sociedad. El gobierno de turno debe implementar diversas reformas para mejorar la gobernanza y fortalecer las instituciones públicas, tales como sumar esfuerzos en los organismos de control y transparencia, en la adopción de leyes para prevenir y combatir la corrupción, y promocionar la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones.



#### 2.2.4. La Gestión Pública.

Gestionar una institución de gobierno conlleva a aplicar principios de transparencia, lealtad, responsabilidad, rectitud y vocación de servicio para alcanzar los objetivos institucionales.

La gestión pública es indispensable para la construcción de sociedades igualitarias y equitativas y es aquí donde reside la inigualable función que esta tiene. Está enfocada en la administración eficiente de todos los recursos con los que cuenta una nación, con la finalidad de dar respuesta a las demandas de sus habitantes, a la vez que garantizar el desarrollo del país (UNIR, 2021).

La gestión pública es el conjunto de procesos y acciones que se llevan a cabo en el ámbito gubernamental para alcanzar los objetivos institucionales y garantizar el bienestar de la sociedad. Para lograrlo, es necesario que la gestión pública sea efectiva, eficiente y transparente, y que esté orientada hacia la consecución de metas y objetivos claros y definidos.

Los entes la gestión pública es clave para alcanzar los objetivos institucionales y garantizar el bienestar de la sociedad. Para ello, es necesario seguir una serie de pasos y acciones que permitan definir objetivos claros, implementar estrategias efectivas y eficientes, y evaluar y ajustar las acciones para lograr un impacto positivo en la sociedad.

#### 2.2.5. Fundamento legal

En esta parte del proyecto de investigación se define el desarrollo de la parte legal, como lo es principalmente la Constitución de la República del Ecuador, del Código Orgánico de Finanzas Públicas, Normas de Presupuesto y del Estatuto del Régimen Jurídico de la Función Ejecutiva.

Según la CRE (2008) en su decimoctava transitoria menciona que el Estado “asignará de forma progresiva recursos públicos del Presupuesto General del

Estado para la educación inicial básica y el bachillerato, con incrementos anuales de al menos el 0,5 % del PIB hasta alcanzar un mínimo del 6 % del PIB” (p.134).

La Constitución de la República del Ecuador establece los principios, valores y derechos fundamentales que deben guiar la actuación de la Administración Pública, así como las responsabilidades de los funcionarios y servidores públicos. Además, existen normas legales que regulan la organización y funcionamiento de la Administración Pública en Ecuador, tales como la Ley Orgánica de Servicio Público, la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, la Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social, y la Ley de Contratación Pública, Ley Orgánica de Educación Intercultural entre otras.

Ley Orgánica de Educación Intercultural es un instrumento legal que describe la política pública de Educación para pleno cumplimiento. La misma establece que debe existir prioridad en establecer programas, proyectos y actividades que garanticen la accesibilidad al derecho a la educación. Asimismo, menciona que el Estado debe realizar asignaciones presupuestarias que permitan brindar una educación de calidad y calidez.

Mediante Acuerdo Ministerial No. 020-12, de 25 de enero de 2012, se expidió el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, que define la estructura organizacional del MINEDUC, la misma que se encuentra alineada con la misión y políticas determinadas en la Constitución Política de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), su reglamento y más normativa educativa. “Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinando claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación de procesos, usuarios, productos y/o servicios en el nivel central como en los niveles desconcentrados” (SENPLADES, 2018).

Para establecer políticas públicas exitosas en cualquier ámbito se debe caminar de la mano con la Administración Pública, puesto que esta ciencia permite mirar un horizonte al cual se desea llegar. Fundamentalmente a través de un correcto

análisis del lugar de donde nace la problemática, acogiendo una disciplina relacionada al objeto de estudio y acogiendo ideas de forma participativa.

#### 2.2.6. Planificación Institucional en el marco de la educación

El Ministerio de Educación mantiene su planificación estratégica apegada al Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 en el Eje Social para el ámbito educativo considera cuatro objetivos:

Objetivo 5. Proteger a las familias, garantizar sus derechos y servicios, erradicar la pobreza y promover la inclusión social. Objetivo 7: Potenciar las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles. Objetivo 8. Generar nuevas oportunidades y bienestar para las zonas rurales, con énfasis en pueblos y nacionalidades. Objetivo 14. Fortalecer las capacidades del Estado con énfasis en la administración de justicia y eficiencia en los procesos de regulación y control, con independencia y autonomía (Secretaría Nacional de Planificación , 2021).

La Dirección Distrital Montúfar Bolívar Educación (DDMBE) es una entidad orgánica desconcentrada que tiene un cierto grado de autonomía, pero se rige principalmente por un jerárquico superior que es la coordinación zonal y por el nivel central. A diferencia de los Gobiernos Autónomos Descentralizados que tienen su autonomía propia.

La implementación del modelo de desconcentración debe ser sostenible y atendido continuamente, es más, debe ser innovador puesto que con el pasar del tiempo la realidad en territorio va cambiando. Si el Estado implementa una política pública y le da importancia momentáneamente, pasar el tiempo tiende a fallar puesto que con el descuido la política pública esta se va descarrilando del fin en la que fue implementada.

Los servicios educativos en la DDMBE en los tres últimos años han venido descendiendo el nivel de su efectividad y esto se debe al descuido de la

autoridad central, puesto que ha empezado a desatender y debilitar las políticas públicas en ámbito de educación. Dicha aseveración se basa a la disminución del presupuesto a los distritos, también están sobresaliendo intereses personales, los funcionarios públicos en alto porcentaje no cuentan con el perfil requerido según contempla el estatuto funcional, ha existido corte de funcionarios y no ha existido inversión significativa en infraestructura y en la dotación de una planta docente óptima.

El Ministerio de Finanzas en el Reglamento al COPFP, en su Art. 31, menciona que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, en “coordinación con las entidades competentes, planificará el proceso de manera que se asegure que la distribución de las entidades y servicios que presta el Ejecutivo en el territorio guarde concordancia con los objetivos y lineamientos de la Planificación Nacional” (Ministerio de Finanzas, 2020).

Para la toma de decisiones un gobierno debe ser organizado y analizar el evento al cual se va a enfrentar, siendo así en concordancia con Omar Guerrero (2019) en el que manifiesta: “Por consiguiente, la administración pública es más que una técnica y dirección eficientes, se interesa primordialmente por los problemas de la sociedad. La asociación de voluntades para la solución de un problema en común es la que forja los rudimentos de la administración pública.”

#### 2.2.7. La administración pública para toma de decisiones.

La administración pública juega un papel fundamental en la toma de decisiones en el ámbito gubernamental. En general, la toma de decisiones en la administración pública debe estar basada en un proceso riguroso, transparente y participativo, que permita evaluar diferentes opciones y tomar la decisión más adecuada para satisfacer las necesidades y demandas de la sociedad.

Un buen análisis de una problemática nace de diferenciar ámbitos en lo que es la política y la administración pública.

Uno de los temas más abundantemente trabajado, sobre todo por especialistas en la Ciencia de la Administración, es el relativo a la separación conceptual entre la política y la administración. Esta separación ha sido uno de los productos de la diversificación de las ciencias políticas y, al mismo tiempo, uno de los resultados más infructuosos del debate científico (Guerrero, 2019, p.1).

La toma de decisiones en la administración pública debe ser un proceso riguroso, transparente y participativo, que garantice la satisfacción de las necesidades y demandas de la sociedad y el cumplimiento de los objetivos del Estado.

Cuando el gestor toma de decisiones para solucionar una problemática, es recomendable considerar una teoría de la administración pública como es la Policy, definiéndola como “el significado común del término referido a las decisiones acerca de lo que se hace o no se hace en situaciones dadas” (Friedrich). En un escenario o problemática presentada durante la gestión pública el gestor se debe priorizar recursos que permitan solventar las decisiones dadas para la solución de la problemática.

El Estado como tal es un todo que depende de sus resultados a través del accionar del gobierno que representa a los ciudadanos, en donde el régimen debe ser conecedor del manejo correcto y aplicación de la administración pública, con la visión de buscar el bienestar común y no particular.

#### 2.2.8. Políticas públicas de educación en Ecuador

Las políticas públicas según Wilson (2018) son el curso de acción y decisión que toma el Estado con la finalidad de transformar o modificar una situación determinada, y dar respuesta a distintos sectores de la población.. Es decir, son acciones y decisiones que toma el Estado con el objetivo de solucionar problemas o necesidades sociales. Estas políticas pueden incluir leyes, reglamentos, programas, estrategias, entre otros instrumentos que son diseñados para abordar problemas específicos en una sociedad.

Las políticas públicas de educación en Ecuador están estructuradas en ejes de trabajo y buscan mejorar la calidad y la accesibilidad de la educación para todos los ciudadanos, con un enfoque en la inclusión, la interculturalidad y la pertinencia.

#### 2.2.9. La gestión por procesos.

La Gestión por Procesos o Business Process Management (BPM) es una representación de Institución, “diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización” (Iso Tools Excellence, 2021).

Se puede decir que la gestión de procesos alude a la calidad en la ejecución de actividades establecidas de manera óptima, capaz de prestar servicios y productos de calidad acorde a las necesidades de los demandantes. También busca superar los cuellos de botella que se presentan en el desarrollo de los procesos de la organización. Inclusive se puede decir que la gestión por procesos es un medio de gestión que enfatiza en la mejora continua y en los sistemas de la organización. Observando el diseño estructural de la organización en el que debe enfatizar para mejorar, de acuerdo con la realidad y necesidades de la empresa.

Así el modelo de Gestión basada en los procesos se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad y considera el accionar que hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento (Mallar, 2010, p. 5).

La organización para cumplimiento de su misión estructura procesos sistémicos, que estarán interrelacionados e interconectados siendo un mecanismo de mejorar el rendimiento, así también desarrollar procesos con estándares de calidad.

En lo más específico, la gestión de procesos se destaca por dividir y articular tareas, optimizar de tiempos en la operabilidad de las actividades y mejora en ejecución. De esta manera las organizaciones privadas tienen un enfoque de mejorar los servicios o productos y sus procesos con la visión de incrementar sus utilidades reduciendo costos de producción sin descuidar la calidad de los productos.

Para la implementación de un modelo de gestión de procesos se debe empezar por observar lo que establece las ISO, “cuál es el compromiso de la dirección, sensibilización y formación, identificación de procesos, clasificación, relaciones entre procesos, mapa de procesos, alinear la actividad a la estrategia, establecer en los procesos unos indicadores de resultados y realizar una experiencia piloto” (Iso Tools Excellence, 2021).

También es importante entender lo que es la Gestión del rendimiento que según Walter y Pando (2014) mencionan que es “la Influencia sobre el rendimiento de las personas para alinearlo a las prioridades de la organización. Comprende tres puntos críticos, que impactan en un único índice: capacidad funcional” (p.98).

La gestión por procesos busca mejorar la eficiencia, la efectividad y la calidad de los servicios que se brindan en una organización, ya sea pública o privada. En la administración pública, la gestión por procesos implica identificar los procesos clave que se desarrollan en una entidad y mejorar su diseño, ejecución y seguimiento con el fin de garantizar que se brinden servicios de calidad a los ciudadanos.

#### 2.2.10. Prospectiva estratégica.

Según la académica Dra. Guillermina Baena (2015) “la nueva situación de una sociedad en complejidad, crisis y cambio que marcha de modo permanente hacia la incertidumbre, urge la necesidad de una planeación prospectiva estratégica que nos conduzca con mayor seguridad hacia el futuro plausible para todos”(p.29).

Según W. Sachs citado en Baena P. (2015) la planeación prospectiva estratégica se dirige a la acción concreta, es Saber hacia dónde vamos. En ella se determina primero el futuro deseado creativamente y libre de restricciones; el pasado y el presente no se consideran como restricciones sino hasta un segundo momento. Con la imagen del futuro deseado se exploran los futuros factibles para seleccionar el más satisfactorio (p.36).

Como resultado, una prospectiva permite tener una visión global y facultativa en el largo plazo, para dar paso a la operación.

En base al párrafo anterior se establece que la prospectiva es aquella que estudia los escenarios futuros, considerando factores externos e internos para establecer una adecuada planificación estratégica. Por ende, desde esa postura es importante considerar un marco lógico como referencia de lo que se quiere alcanzar. Además, puede ser utilizada en diferentes áreas, como la planificación y gestión de políticas públicas, la gestión de recursos humanos, la gestión financiera, la gestión ambiental, entre otras. A través de esta herramienta, se pueden identificar oportunidades y amenazas, analizar fortalezas y debilidades, y evaluar diferentes opciones para tomar decisiones acertadas.

La prospectiva estratégica es una herramienta de la administración pública que busca anticipar los cambios y las tendencias futuras, para poder tomar decisiones estratégicas con el fin de alcanzar los objetivos y metas establecidos. Esta técnica se enfoca en el análisis de escenarios futuros, a través del estudio y la interpretación de la información disponible, tanto interna como externa.

De acuerdo con la postura de Dra. Guillermina Baena es meritorio conocer la diferencia entre la planeación estratégica y a la planificación prospectiva. Pues la primera hace énfasis en el diseño de estrategias para alcanzar los objetivos de una organización a largo plazo. Y la otra busca preparar a la institución para superar factores negativos y también aprovechar oportunidades que se den en el futuro.



### 2.2.11. Marco lógico.

El marco lógico es aplicable a varias etapas de un programa o proyecto en el que establece medios de monitoreo, examen y estimación del desarrollo y desempeño de los proyectos o programas establecidos por la organización.

El modelo de marco lógico se utiliza para “facilitar los procesos de la gestión de proyectos. Este modelo abarca desde la conceptualización, diseño, planificación, ejecución y hasta la evaluación del trabajo.” (Ida Blog, 2017). Este modelo permite a la organización proyectarse a largo plazo y establecer acciones estratégicas. Iniciando desde el análisis de involucrados, luego pasa por analizar la problemática, analizar objetivos, alternativas, estructura analítica del proyecto, luego la matriz de marco lógico y finalmente la evaluación intermedia.

Se debe tener muy en cuenta que la metodología del marco lógico permite analizar y evaluar la ejecución del proyecto a diferencia de la matriz de marco lógico que ayuda a esclarecer interrogantes cómo hacer, supuestos claves e insumos y la intervención en programas y proyectos.

El marco lógico es una herramienta que se utiliza en la administración pública para planificar, gestionar y evaluar proyectos y programas. Se trata de una metodología sistemática y estructurada que ayuda a definir y analizar los objetivos, actividades, resultados e impactos esperados de un proyecto o programa, así como los recursos necesarios para su implementación y seguimiento.

### 2.2.12. Ejecución Presupuestaria.

Entender cómo se mide la ejecución presupuestaria permite a los planificadores de los organismos públicos y privados tomar decisiones para el mejoramiento en el cumplimiento de la programación del presupuesto, de igual manera se puede optimizar recursos realizando reprogramaciones presupuestarias en base a las necesidades institucionales en el desarrollo del tiempo y de sus actividades.

En el sector público medir la ejecución presupuestaria toma su regulación en el ámbito normativo, siendo así que el artículo 6 del COPFP menciona en su numeral 4 lo siguiente:

El seguimiento y evaluación de la planificación y las finanzas públicas consiste en compilar, sistematizar y analizar la información sobre lo actuado en dichas materias para proporcionar elementos objetivos que permitan adoptar medidas correctivas y emprender nuevas acciones públicas. Para este propósito, se debe monitorear y evaluar la ejecución presupuestaria y el desempeño de las entidades, organismos y empresas del sector público en función del cumplimiento de las metas de la programación fiscal y del Plan Nacional de Desarrollo (SENPLADES, 2018).

De acuerdo con lo antes mencionado las instituciones públicas del Estado por normativa deben cumplir con los indicadores de cumplimiento de la ejecución presupuestaria según lo que está establecido en la normativa legal. Así en el capítulo cuarto del COPFP norma el seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria y en el que contempla medir periódicamente resultados financieros para determinar cuellos de botella y de esta manera tomar decisiones de carácter correctivo.

La medición de la ejecución del presupuesto es una de las fases del ciclo del presupuesto que permite evaluar las acciones en la utilización del recurso humano, material y financiero. De ahí se parte a la toma de decisiones para mejorar la ejecución y cumplimiento de los establecido en la planificación estratégica de la organización.

Ya en la praxis, las instituciones públicas realizan la medición de la ejecución presupuestaria de manera trimestral, semestral y anual. Los reportes de cumplimiento son tomados del sistema ESIGEF y de ahí se parte a la evaluación que va desde determinar variación del codificado, el devengado del presupuesto, valores comprometidos, valores por pagar y porcentajes de ejecución por cada programa, proyecto, actividad e ítem presupuestaria permitiendo definir donde existe inconvenientes para solucionarlos.

La ejecución presupuestaria es el proceso por el cual se lleva a cabo la gestión de los recursos financieros asignados a una entidad de la administración pública en un determinado periodo. Este proceso implica la programación, ejecución, seguimiento y control de los gastos y los ingresos del presupuesto.

En el Ecuador el ente responsable de diseño, consolidación, ejecución, seguimiento y control del presupuesto general del Estado es el Ministerio de Finanzas, fundamentado en la base legal como es la constitución de la República del Ecuador, también se basa en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP) y su reglamento. Pero se debe partir del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 ya estructurado por la Secretaría Nacional de Planificación.

La planificación es un proceso muy dinámico en donde se plasma claramente hacia dónde se quiere llegar a través de acciones concretas, pero para tener el impacto esperado es necesario desarrollar una eficiente y eficaz programación presupuestaria. Donde se debe dar seguimiento y evaluación a los gastos e ingresos con capacidad de toma de decisiones para la mejora continua, cumpliendo así con los modelos políticos de bienestar social.

El presupuesto general del Estado (PGE) es débil cuando no existe un control y análisis en el presupuesto de ingresos y gasto permanentes; y no permanentes. Así también cuando el presupuesto no está claramente enfocado en los resultados de acuerdo con la articulación de la planificación estratégica.

Para llevar a cabo una correcta ejecución presupuestaria, es necesario contar con sistemas de información y herramientas de gestión adecuadas, así como con un equipo de profesionales capacitados y comprometidos con la transparencia y la eficiencia en la gestión de los recursos públicos.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Descripción del área y grupo de estudio**

Es muy importante conocer que el “Método es un modo, manera o forma de realizar algo de forma sistemática, organizada y/o estructurada. Hace referencia a una técnica o conjunto de tareas para desarrollar una tarea” (Significados, 2022) por cuanto la presente investigación adoptó un Modus para el descubrimiento y formulación de respuestas al objeto de estudio.

El presente proyecto de investigación se lo desarrollo en la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación perteneciente a la Coordinación Zonal 1 – Educación, ubicada en la provincia del Carchi y que acoge a los cantones Montúfar y Bolívar. Además, según datos reflejados en el Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE) para el año lectivo 2021-2022 se consideró a una población de 11.464 estudiantes, 51 instituciones educativas, 23 funcionarios administrativos y 51 autoridades institucionales.

#### **3.2. Enfoque y tipo de investigación**

En enfoque de investigación asume vital importancia puesto que se considera como la columna vertebral de la investigación. Para este caso el enfoque asumido permitió identificar las características del problema y desafíos específicos que aportan a desarrollar soluciones innovadoras y evaluar la efectividad de las políticas y programas establecidos en la política pública.

##### **3.2.1 Enfoque de investigación**

Para dar relevancia a la presente investigación, fue necesario orientarla en un enfoque mixto.

El enfoque mixto “representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la

visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos” (Otero Ortega, 2018).

El enfoque mixto de investigación facilitó la combinación de la recopilación y análisis de datos cuantitativos como cualitativos, lo que permitió obtener una comprensión más completa y detallada de los fenómenos que se están estudiando. Al adoptar un enfoque mixto, el investigador pudo adaptar la investigación a las características y necesidades específicas del estudio, lo que aportó a mejorar la calidad y la validez de los resultados.

Para Sánchez (2019) el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se “orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de sus concepciones y fundamentos epistémicos, como la hermenéutica, la fenomenología y el método inductivo” (p. 104).

Se implementó una investigación cualitativa puesto que se analizó la información recopilada referente al ejercicio de la gestión pública del distrito y las políticas de educación ejecutadas en territorio. Esto permitió comprender y explorar las perspectivas, experiencias, creencias y comportamientos de la comunidad educativa y sobre todo el de los actores educativos, esto a través de la recopilación y análisis de datos no numéricos. Para este cometido el investigador aplicó un instrumento de recolección de información, como lo es la entrevista, dirigida a cinco actores de la educación y conocedores de la gestión pública educativa. En tal sentido, se pudo profundizar en la comprensión de los fenómenos, las experiencias y perspectivas de los participantes del Distrito de Educación.

Según Hernández Sampieri y Mendoza Torres, (2018) manifiestan que la “Investigación cuantitativa: brinda una gran posibilidad de repetición y un enfoque sobre puntos específicos de los fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares” (p. 20).

Se realizó una investigación cuantitativa puesto que aborda el procesamiento de datos obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, como son encuestas con preguntas cerradas de escala de Likert constantes de 22 preguntas dirigidas a tres grupos específicos, 51 representantes de padres de familia, 51 representantes estudiantiles y una muestra de 530 estudiantes de tercero de bachillerato. En ese mismo contexto se pudo conocer opiniones, percepciones y criterios de la población en estudio sobre la prestación de servicios educativos y el ejercicio de la gestión pública distrital.

Una vez obtenida la parte cualitativa y cuantitativa se realizó una integración de estas, dando como resultado un análisis de opiniones y percepciones de la comunidad educativa y a su vez el procesamiento de datos obtenidos.

### 3.2.2. Tipo de Investigación

El presente estudio asume un tipo de investigación de alcance exploratoria, documental y descriptiva puesto que es una metodología de investigación que permitió explorar y describir la disminución del presupuesto del MINEDUC en el ejercicio de la gestión pública distrital. Este tipo de investigación se enfocó en identificar patrones, tendencias y características generales de las variables, la dependiente e independiente. De esta manera, se suministró información que puede ser utilizada para futuras investigaciones más específicas.

En la parte descriptiva se tomó en consideración los aspectos y características de la población en estudio, para describir los detalles y propiedades del presupuesto del MINEDUC en el ejercicio de la gestión pública distrital. Asimismo, para ello fue importante incluir la realización de encuestas, cuestionarios, entrevistas y la revisión de documentos. Para el análisis de los datos recolectados fue preciso utilizar técnicas estadísticas que permitieron identificar patrones y tendencias en la información. Además, para un correcto análisis se elaboró gráficos y tablas para presentar los resultados de investigación.

La parte de investigación documental siendo una técnica de la investigación cualitativa permitió en el presente estudio “recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros” (Reyes y Carmona, 2020, p.1)

La metodología documental se enfocó en el análisis de libros, revistas digitales, periódicos, tesis, informes, artículos, ensayos u otro tipo de materiales que sean relevantes para el tema propuesto. En efecto, se pudo identificar las ideas principales, la evaluación de la calidad de la información, la identificación de las fuentes de información y la elaboración de una síntesis de la información encontrada.

La investigación de campo es aquella donde se extrae información por recolección de datos u observación de forma directa, dentro del entorno natural de las personas u objeto de estudio. Es decir, se investiga a partir de datos originales o primarios (Investigadores, s.f.).

Este tipo de técnica de investigación fue muy valiosa porque permitió obtener información de primera mano sobre la disminución del presupuesto y el ejercicio de la gestión pública. En efecto los datos recopilados son actuales y permiten identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Distrito de Educación.

A partir de las afirmaciones anteriores se pudo establecer la idea a defender del estudio, siendo la siguiente: La disminución del presupuesto del Ministerio de Educación genera inconvenientes en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi, en el periodo 2020-2021.

### **3.3. Definición y operacionalización de variables**

Según Nuez Bayolo, (2008) citado en Carballo B. y Guelmes V.,(2016) las variables de la investigación son las características y propiedades cuantitativas

o cualitativas de un objeto o fenómeno que adquieren distintos valores, o sea, varían respecto a las unidades de observación.

La presente investigación cuenta con características cualitativas y cuantitativas que derivan la operacionalización de variables cumpliendo con aspectos de naturaleza, complejidad relación y medición de las variables.

### 3.3.1 Definición de variables

Existen diversos tipos de variables, según el punto de vista que el investigador elija para su clasificación. Las variables más importantes para el método científico son:

Causa o Variable Independiente (VI) es el motivo, o explicación de ocurrencia de otro fenómeno. En el experimento es la variable que puede manipular el investigador y se le suele denominar tratamiento. Efecto o Variable Dependiente (VD) es el fenómeno que resulta, el que debe explicarse. (Pérez, 2007)

Después de haber definido el planteamiento de problema y de su justificación se pudo definir lo siguiente:

- Variable independiente (causa) corresponde al “Presupuesto del Ministerio de Educación”
- Variable dependiente (efecto) corresponde a la “Gestión pública.”

### 3.3.2 Operacionalización de variables

La operacionalización de variables aportó en la definición y medición de las variables en términos concretos y observables, para ser utilizadas en la investigación y evaluación empírica. Es decir ayudó a convertir los conceptos abstractos en medidas concretas que puedan ser observadas y registradas.



**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Variable independiente	Dimensión	Indicadores	Ítems/ preguntas	Técnicas	Instrumentos	Técnicas para el procesamiento y análisis	Unidad de análisis
<b>Presupuesto del Ministerio de Educación.</b>	Presupuesto General del Estado	Reporte Presupuestario	¿Qué impacto cree usted genera la asignación de presupuesto del Ministerio de Educación al cumplimiento de las políticas públicas de educación?	Entrevista	Cuestionario de preguntas	Análisis comparativo respuestas	Actores educativos
	Fundamento legal	Constitución República del Ecuador Código Orgánico de Planificación y Fianzas Públicas Ley Orgánica de Educación Intercultural	¿Cree usted que las políticas educativas actuales inciden en la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje? ¿Cree que en su institución educativa cuenta con los suficientes recursos para promover el respeto y la tolerancia a estudiantes de diferentes pueblos, nacionalidades y con discapacidad? ¿Está de satisfecho con la atención brindada por el departamento de consejería estudiantil?	Encuesta		Análisis estadístico con SPSS	Representantes de padres de familia Directivos institucionales Estudiantes de tercero de bachillerato
	Planificación Institucional	Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025	¿Considera que el presupuesto asignado en educación aporta al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025? ¿Piensa que las actuales políticas educativas están totalmente ajustadas a los objetivos y metas definidos en el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025?	Encuesta Entrevista	Cuestionario de preguntas Cuestionario de preguntas	Análisis estadístico con SPSS Análisis comparativo respuestas	Padres, directivos estudiantes Actores educativos
	Ejecución Presupuestaria.	Reportes históricos de ejecución presupuestaria	¿Cree usted que la disminución del presupuesto del Distrito de Educación afecta en la calidad de los servicios educativos? ¿Considera que su institución educativa cuenta con los materiales y recursos educativos necesarios para el aprendizaje de los estudiantes? ¿Cree usted que el gasto público en Educación responde a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas?	Encuesta	Cuestionario de preguntas	Análisis estadístico con SPSS	Representantes de padres de familia Directivos institucionales Estudiantes de tercero de bachillerato

Variable Dependiente	Dimensión	Indicadores	Ítems/ preguntas	Técnicas	Instrumentos	Técnicas para el procesamiento y análisis	Unidad de análisis
<b>Gestión Pública</b>	Enfoque teórico del estudio	Enfoques de la administración pública Neoinstitucionalismo	¿Cuál es el enfoque de administración pública del estudio?	Análisis documental	Fuentes bibliográficas	Principales referentes teóricos	James March y Johan Olsen (1984)
	Principio de Administración Pública	Teorías de la administración pública Neoinstitucionalismo	¿Cuáles son las teorías de la administración pública que se apegan a la investigación.	Análisis documental	Fuentes bibliográficas	Principales referentes teóricos	Rodríguez Castillo (2008)
	La Gobernanza	Informe de rendición de cuentas Cooperación interinstitucional e internacional.	¿Considera usted conveniente que las políticas públicas de educación se construyan con aportes de la comunidad educativa en territorio?	Encuesta	Cuestionario de preguntas	Análisis estadístico con SPSS	Representantes de padres de familia Directivos institucionales Estudiantes de tercero de bachillerato
			¿Cree usted que la cooperación interinstitucional es un aliado estratégico para solventar la falta de recursos económicos?	Encuesta	Cuestionario de preguntas	Análisis estadístico con SPSS	Actores educativos
La Gestión Pública en territorio	Informe de rendición de cuentas	¿Considera que la cooperación internacional es un aliado estratégico para el cumplimiento de las políticas públicas de educación que permitan garantizar derechos de la niñez y adolescencia? ¿Considera que el gasto público en Educación está respondiendo a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas? ¿Es importante que en su unidad educativa cuente con el suficiente número de docentes en las diferentes especialidades? ¿Cómo ve a mediano plazo los resultados de la actual política educativa en criterios como derechos, calidad, cobertura y gestión? ¿Cree que la actual política educativa contribuye a la mejora de los servicios educativos en territorio?	Encuesta          Entrevista	Cuestionario de preguntas          Cuestionario de preguntas	Análisis estadístico con SPSS          Análisis comparativo respuestas	Representantes de padres de familia Directivos institucionales Estudiantes de tercero de bachillerato    Actores educativos	

La administración pública para toma de decisiones	Resultados gestión Programas y servicios educativos.	<p>¿Está usted de acuerdo en que el Distrito de Educación ha mejorado los servicios educativos con los recursos económicos disponibles?</p> <p>¿Cree que el Distrito de Educación debería invertir más recursos económicos para mejorar los servicios educativos?</p> <p>¿Está satisfecho con el accionar del distrito en la dotación de insumos de bioseguridad para enfrentar a la pandemia del COVID -19?</p>	Encuesta	Cuestionario de preguntas	Análisis estadístico con SPSS	Representantes de padres de familia Directivos institucionales Estudiantes de tercero de bachillerato
La gestión por procesos.	Estatuto Orgánico por procesos	<p>¿Cree que la infraestructura de su institución educativa es la adecuada para mantener un ambiente saludable para el aprendizaje del estudiantado?</p> <p>¿Cree que el Distrito de Educación debería disponer de mayor autonomía para la gestión pública?</p>	Encuesta	Cuestionario de preguntas	Análisis estadístico con SPSS	Representantes de padres de familia Directivos institucionales Estudiantes de tercero de bachillerato
		¿Cómo ve el cumplimiento de la política pública nacional de educación en el ejercicio de la Gestión Pública en los dos últimos años?	Entrevista	Cuestionario de preguntas	Análisis comparativo respuestas	Actores educativos
Prospectiva estratégica	Estrategias de mejora Planes de acción Nivel de satisfacción de la comunidad educativa	<p>¿Considera usted de vital importancia que el Estado genere corresponsabilidad con la comunidad educativa, en el diseño, implementación y seguimiento de las políticas educativas?</p>	Encuesta	Cuestionario de preguntas	Análisis estadístico con SPSS	Representantes de padres de familia Directivos institucionales Estudiantes de tercero de bachillerato
		¿Qué estrategias aplicaría usted como gestor público para garantizar la accesibilidad de servicios educativos de calidad y calidez en estos tiempos de recesión económica?	Entrevista	Cuestionario de preguntas	Análisis comparativo respuestas	Actores educativos

*Nota.* En la tabla se muestra la operacionalización de las variables dependiente e independiente.

### 3.4. Procedimientos

Los procedimientos de investigación son pasos esenciales que permiten a los investigadores llevar a cabo un estudio científico riguroso y bien estructurado. Los procedimientos de investigación ayudan a garantizar que los resultados sean válidos, confiables y relevantes para el tema de investigación.

La presente investigación está estructurada en cuatro fases, mismas que se mencionan continuación:

Fase 1. Cumplimiento de la política pública nacional de educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.

- Se realizó un diagnóstico de la documentación de informes de rendición de cuentas de los años 2020 – 2021 tomando referencia datos estadísticos e indicadores de cumplimiento de las metas del Ministerio de Educación y en específico de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación.

Fase 2. Impacto de la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación.

- Se aplicó un instrumento de recolección de datos como es la encuesta, de manera online, misma que fue dirigida a tres grupos distintos, a 51 directivos institucionales, 530 estudiantes de 3ero de bachillerato y a 51 representantes del comité de padres de familia de cada institución Educativa. De esta manera se aseguró que las encuestas sean efectivas y produzcan resultados útiles. Obtenida la información se procedió a procesar y analizar la información recopilada mediante el sistema SPSS.

Fase 3. Percepción de los actores sociales de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación de la provincia del Carchi, sobre la disminución del presupuesto para el ejercicio de la Gestión Pública.

Se aplicó una entrevista a cuatro gestores públicos de los cantones de Montúfar y Bolívar, mismos que aportaron con esta investigación con información verídica. Siendo los siguientes: Dr. William Oña, Director Distrital de Educación Montúfar - Bolívar; Msc. Carmen Paucar, Vicealcalde del GAD Municipal del Cantón Montúfar; Lic. Edwin Arce, Consejal del GAD Municipal del Cantón Bolívar y Msc. Cesar Ariosto Alvarez, Coordinador Carchi del Servicio Paz y Justicia del Ecuador – SERPAJ. Además se utilizó una matriz de categorización para el procesamiento de la información recopilada.

Fase 4. Diseño de estrategias de gestión que permitan mitigar el impacto de la reducción del presupuesto del Ministerio de Educación, para el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.

- Con la información recopilada se realizó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).
- Plantear la matriz de factores externos e internos
- Realización de cruce de elementos FODA
- Diseño de estrategias de gestión

#### 3.4.1. Técnicas de investigación.

Según la Universidad de la Concordia (2020) define a la técnica de investigación como un “conjunto de procedimientos metodológicos y sistemáticos cuyo objetivo es garantizar la operatividad del proceso investigativo”. De esta manera se puede recopilar información relevante al tema de investigación para responder a preguntas previamente planteadas.

Cabe señalar que existe una variedad de técnicas e instrumentos de investigación, para el caso de este estudio se consideró encuestas, entrevistas y análisis de documentación bibliográfica. Esto permitió recopilar datos empíricos y obtener información relevante. Fue importante seleccionar la técnica o

instrumento adecuado para el tema de investigación y los objetivos específicos de la investigación.

- Se ha realizado un levantamiento de información mediante encuestas online dirigida a estudiantes de tercero de bachillerato por tener mejor criterio, también a representantes del comité de padres de familia de las instituciones y a los directivos institucionales.
- Se aplicó cuatro entrevistas dirigidas a los gestores públicos que aportaron con esta investigación son: Dr. William Oña, director Distrital de Educación Montúfar - Bolívar; Msc. Carmen Paucar, Vicealcalde del GAD Municipal del Cantón Montúfar; Lic. Edwin Arce, Consejal del GAD Municipal del Cantón Bolívar y Msc. Cesar Ariosto Alvarez, Coordinador Carchi del Servicio Paz y Justicia del Ecuador – SERPAJ.

#### 3.4.2. Análisis Estadístico

Para el análisis estadístico se utilizó la herramienta informática SPSS que permitió describir claramente los resultados de los datos recopilados.

El estudio de investigación toma como referencia a tres tipos de análisis, el primero el nivel de medición de las variables, el segundo el tipo de hipótesis o de la idea a defender formulada y el tercero el diseño de investigación que se utilizó. El análisis de datos según la información recopilada permitió determinar el grado de relación entre variables y también a definir la aceptabilidad de la hipótesis establecida en esta investigación.

#### 3.4.3. Población y muestra

La población según el Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE) para el año lectivo 2021-2022 de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación está conformada por un universo de 10.956 estudiantes de educación ordinaria y 508 estudiantes de educación extraordinaria, dando un total de 11.464 estudiantes y 51 directivos de instituciones educativas.

En una segmentación de la población para tema de análisis sobresalen 748 estudiantes que corresponden a los niveles de 3ro de bachillerato puesto que ellos tienen un criterio más formado que el resto de los estudiantes. En lo que respecta a autoridades institucionales el distrito cuenta con 17 rectores de unidades educativas, 2 directores y 32 líderes de escuelas de educación general básica, siendo una población de 51 autoridades. También se consideró como objeto de estudio a 51 representantes del comité de padres de familia.

Para dar mejor realce al estudio se realizó cuatro entrevistas a gestores de la comunidad educativa y que están inmersos en el desarrollo del sistema educativo. Los gestores públicos que aportaron con esta investigación son: Dr. William Oña, director Distrital de Educación Montúfar - Bolívar; Msc. Carmen Paucar, Vicealcalde del GAD Municipal del Cantón Montúfar; Lic. Edwin Arce, Consejal del GAD Municipal del Cantón Bolívar y Msc. Cesar Ariosto Alvarez, Coordinador Carchi del Servicio Paz y Justicia del Ecuador – SERPAJ.

El universo en estudio por la naturaleza de la población de estudiantes analizada requiere de la aplicación de un muestreo aleatorio simple por ser finita, en este sentido para la realización del cálculo del tamaño de la muestra se utilizó Microsoft Excel según la siguiente formula que fue adaptada y tomada de (Carhuancho M., Nolazco L., Monteverde, Guerrero B., y Casana J., 2019, p.56):

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

**n** = Tamaño de muestra buscada

**N** = Tamaño de la Población o Universo

**Z** = Nivel de Confianza

**e** = Error de estimación máximo aceptado

**p** = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

**q** = (1-p) Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

En la siguiente tabla se muestra la población a ser analizada:

**Tabla 2**

*Detalle de población a ser analizada según los cantones y porcentaje de incidencia.*

<b>Cantón</b>	<b>Número de estudiantes 3ro BGU</b>	<b>% incidencia</b>	<b>Número de autoridades institucionales</b>	<b>% incidencia</b>	<b>Número de representantes del comité de padres de familia</b>	<b>% incidencia</b>
Bolívar	218	29,14%	21	41,18%	21	41,18%
Montúfar	530	70,86%	30	58,82%	30	58,82%
<b>Total</b>	<b>748</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

*Nota.* La tabla muestra porcentajes de población que corresponde a cada cantón. De acuerdo con la realidad situacional y la población de estudio los datos de la tabla muestran un total de 748 estudiantes, de ellos 218 corresponden al 29,14% del cantón Bolívar y 530 que corresponde al 70,86 % y pertenecen al cantón Bolívar. Asimismo, la misma tendencia es considerada para el número de autoridades institucionales y número de representantes del comité de padres de familia.

✚ A continuación, se muestra la forma de cálculo de la muestra de la población estudiantil de 748 estudiantes de tercero de bachillerato general unificado.

**Tabla 3.**

*Cálculo del tamaño de la muestra finita de estudiantes de 3ro de Bachillerato de la DDMBE*

<b>Parámetro</b>	<b>Insertar Valor</b>	<b>Tamaño de muestra n</b>
<b>N</b> = Tamaño de la Población o Universo	748	
<b>Z</b> = Nivel de Confianza 95% = 1.96	1,96	
<b>p</b> = Probabilidad de que ocurra	50,00%	529,95
<b>q</b> = Probabilidad de que no ocurra	50,00%	
<b>e</b> = Error de estimación	2,30%	

*Nota.* Esta tabla muestra el cálculo de muestra que corresponde a 530 estudiantes.

A continuación, se indica la estratificación de la muestra de la población calculada de los 530 estudiantes según los cantones de incidencia:



**Tabla 4**

*Estratificación de la muestra*

<b>Cantón</b>	<b>Número de estudiantes 3ro BGU</b>	<b>% de participación</b>
Montúfar	376	70,86%
Bolívar	154	29,14%
<b>Total</b>	<b>530</b>	<b>100%</b>

3.4.4. Instrumentos de investigación

Se realizó un análisis de documentos relacionados a las políticas públicas de educación en el Ecuador, así también el marco legal, los manuales de procesos, archivos físicos y digitales referentes a asignación y ejecución presupuestaria, Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, Informes de rendición de cuentas de los años 2020 y 2021 del Distrito de Educación 04D02 Montúfar – Bolívar y demás información que permitan sustentar la idea a defender fundamentando cada una de las variables del presente estudio.

Se aplicó una encuesta elaborada en el aplicativo de Microsoft Forms constante de diez preguntas estructurada con una escala de Likert, dirigida a una muestra finita total de 530 estudiantes de 3ro de Bachillerato General Unificado de las instituciones educativas del distrito. Del total de estudiantes se desagregan 154 alumnos que corresponde a un 29,14% del cantón Bolívar y 376 estudiantes que corresponde al 70,86% del cantón Montúfar.

Se empleó una encuesta elaborada en el aplicativo de Gmail Forms constante de 19 preguntas estructurada con una escala de Likert, dirigida a una población de 51 directivos institucionales del distrito. Del total se desprenden 21 autoridades del cantón Bolívar y 30 directivos del cantón Montúfar.

Se utilizó una encuesta elaborada en el aplicativo de Gmail Forms constante de diez preguntas estructurada con una escala de Likert, dirigida a una población de 51 representantes del comité de padres de familia de las institucionales educativas del distrito. Del total de representantes del comité de padres de familia se desprenden 21 representantes del cantón Bolívar y 30 representantes

del cantón Montúfar. Cabe mencionar que en este caso se utilizó un muestreo con conveniencia, basado en el entorno contiguo del investigador, permitiendo facilitar el desarrollo de la investigación.

Además, se aplicó una entrevista constante de 6 preguntas a cuatro actores sociales de educación como son director distrital de Educación, vicealcaldesa del cantón Montúfar, concejal del cantón Bolívar y coordinador de la SERPAJ

Es preciso señalar que tanto la encuesta como la entrevista son técnicas de recolección de datos muy importantes en el ámbito de la investigación. Ambas tienen el propósito de recopilar información sobre un tema específico para obtener opiniones, percepciones, actitudes, comportamientos y características de una población en particular.

La encuesta como la entrevista son técnicas valiosas que permiten obtener información relevante para la investigación, y su elección dependerá de los objetivos específicos de cada estudio, asimismo del tipo de información que se desee obtener.

### **3.5. Métodos utilizados**

Los métodos utilizados en la presente investigación han sido fundamentales para garantizar la calidad y la fiabilidad de los resultados obtenidos. Además, los diferentes tipos de métodos adoptados tienen relación con los objetivos y enfoques propuestos.

#### **3.5.1 Método Deductivo**

Según Bernal Torres (2006) citado en Prieto Castellanos (2018) señala que el método deductivo: “permite pasar de principios generales a hechos particulares. Esencialmente en el análisis de los principios generales de un tema específico: una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares” (p.11)

En el método deductivo comienza con una premisa general y aplica esa premisa a situaciones específicas para llegar a una conclusión específica. Este método fue particularmente relevante en la gestión pública debido a su capacidad para ayudar al administrador público a tomar decisiones informadas y basadas en la evidencia. Asimismo, empieza de lo general a lo particular, por ejemplo fue útil en la planificación estratégica, ya que se pudo ayudar a la mejora de la gestión pública mediante la identificación de diferentes estrategias en función de la evidencia disponible.

### 3.5.2 Método analítico-sintético

Según Portilla et al., (2022) manifiesta que el “método analítico-sintético consiste en una ruta cognitiva que adopta el lector para descomponer y recomponer la estructura textual siguiendo ciertas etapas a fin de comprender el significado del texto” (p.47).

Se utilizó el método analítico-sintético porque es una herramienta importante en la gestión pública que permite analizar y descomponer un problema complejo en sus partes más simples para luego sintetizarlas de nuevo en una solución coherente y efectiva. En este estudio permitió afianzar la gestión pública, ya que el método analítico-sintético se utiliza para planificar, implementar y evaluar políticas públicas.

En este contexto, el método analítico se utilizó para analizar los datos e información recopilada, descomponiéndola en partes más pequeñas para entender mejor sus características y patrones. También permitió el análisis de variables, la identificación de tendencias y la comparación con datos de otras fuentes documentales. Así, después de lo analítico se pasó al método sintético que sirvió para sintetizar los resultados obtenidos y llegar a conclusiones significativas.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. RESULTADOS

#### 4.1.1. Análisis de resultados de las encuestas aplicadas a directivos de las instituciones educativas.

En este apartado se presenta los resultados de las encuestas aplicadas a 51 directivos de las instituciones educativas del Distrito de Educación Montúfar – Bolívar. En este sentido para brindar mayor sustentabilidad en el análisis de los resultados se realizó una prueba de coeficiente de Confiabilidad en SPSS en lo que respecta al Alfa de Cronbach y resaltar las preguntas más relevantes.

Según el sistema estadístico SPSS se realizó el análisis de fiabilidad según el siguiente detalle:

**Tabla 5**

*Resumen de procesamiento de casos de encuesta de directivos*

		N	%
Casos	Válido	51	96,2 %
	Total	53	100 %

*Nota.* La tabla indica el número de casos considerados para el cálculo de Alfa de Cronbach.

**Tabla 6**

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,70	7

*Nota.* La tabla significa que se encuentra el instrumento en una escala aceptable.

A continuación, se presenta el análisis de las principales preguntas de la encuesta aplicada a directivos institucionales considerando el análisis de Cronbach.

#### 4.1.1.1 Función que desempeña la autoridad institucional.

**Tabla 7**

*Función que desempeña la autoridad*

	Frecuencia	Porcentaje
Líder institucional	30	58,8%
Director(a)	5	9,8%
Rector(a)	16	31,4%
Total	51	100%

*Nota.* La tabla indica un total de 30 líderes, 5 directores y 16 rectores.

#### 4.1.1.2 Género de los directivos encuestados

**Tabla 8**

*Género al que pertenece la autoridad*

	Frecuencia	Porcentaje válido
Masculino	19	37,3%
Femenino	32	62,7%
Total	51	100%

*Nota.* Existe un total de 19 personas del género masculino y 32 del femenino.

**Tabla 9**

*Cantón de residencia de la autoridad*

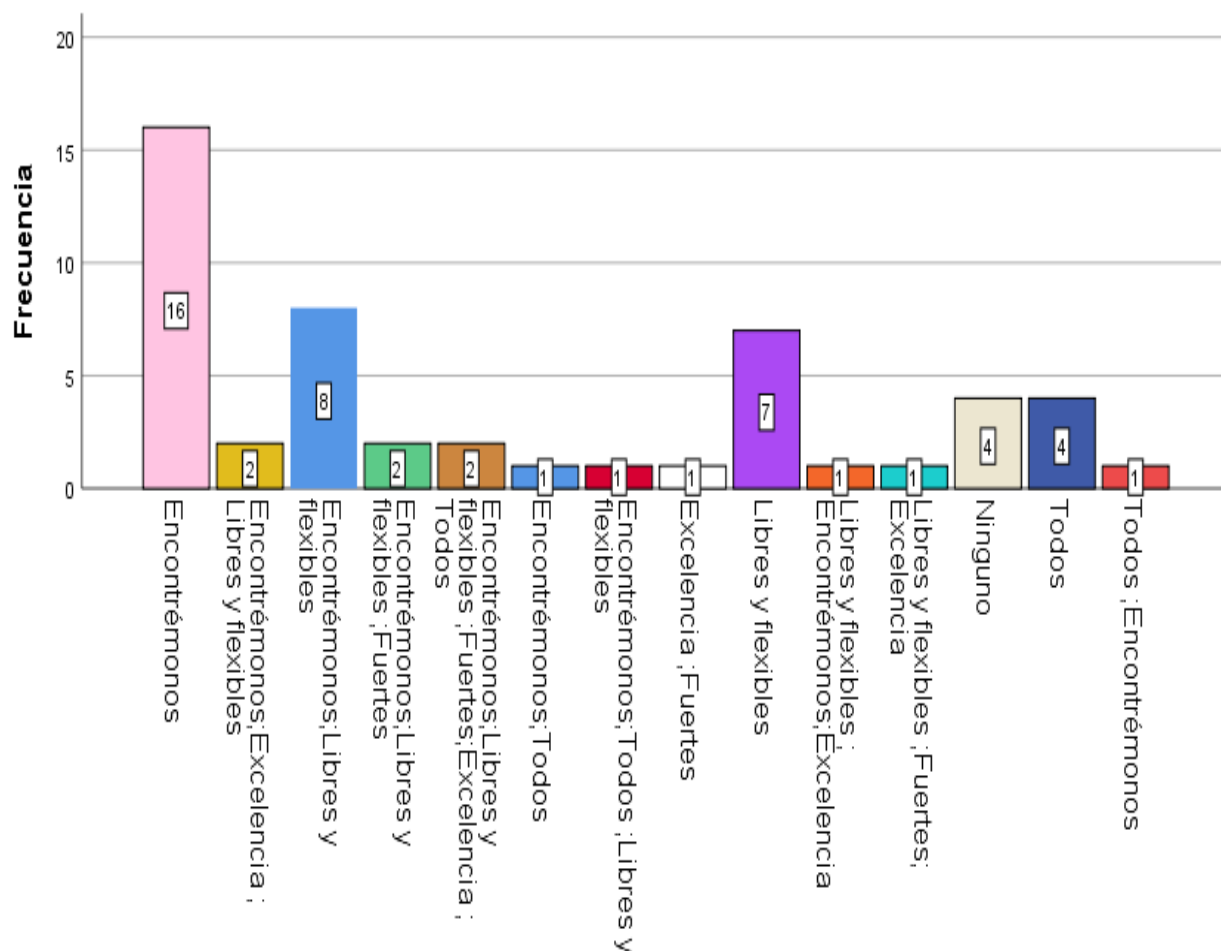
	Frecuencia	Porcentaje válido
Montúfar	34	66,7%
Bolívar	17	33,3%
Total	51	100%

*Nota.* La tabla evidencia a 34 personas del cantón Montúfar y 17 de Bolívar.

### 4.1.1.3 Ejes de trabajo del Ministerio de Educación en el Ecuador

**Figura 2**

*Resultado sobre conocimientos de los Ejes de trabajo del MINEDUC*



*Nota.* Esta figura muestra los resultados de la pregunta sobre conocimiento de los Ejes de trabajo del MINEDUC

Análisis.

Se puede evidenciar que no existe total conocimiento de los ejes de trabajo del MINEDUC, puesto que los resultados son variantes, reflejando un poco o nada de conocimiento de los ejes de trabajo, así también de las políticas públicas de educación vigentes. La mayoría solo conoce un eje de trabajo, cuando lo correcto sería que todos los directivos deberían conocer todas las directrices y forma de trabajo actual del ministerio.

#### 4.1.1.4 Evaluación del aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios.

**Tabla 10**

*Resultado sobre el aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios de autoridades.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	9,8%
De acuerdo	34	66,7%
Indeciso	2	3,9%
En desacuerdo	7	13,7%
Totalmente en desacuerdo	3	5,9%
Total	51	100%

*Nota.* La tabla indica las frecuencias y porcentajes de respuesta sobre aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios.

#### Análisis

La mayoría de los directivos institucionales están de acuerdo en que los profesores evalúen el aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios, puesto que es una política pública de educación emergente en tiempos de pandemia y que permite afianzar los procesos de aprendizaje en los estudiantes.

Las autoridades institucionales deben de comprender y transmitir a los docentes que el aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios es una herramienta de enseñanza que se basa en la realización de proyectos que implican la integración de diferentes disciplinas o áreas de conocimiento. Además considerada como una metodología innovadora y efectiva que permite a los estudiantes aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones reales y desarrollar habilidades y competencias clave para su futuro personal y profesional.

4.1.1.5 Aporte del presupuesto para cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025.

**Tabla 11**

*Tabla cruzada del aporte del presupuesto para cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*

Escalas			Cantón de residencia		Total
			Montúfar	Bolívar	
Presupuesto asignado en educación aporta al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025	Totalmente de acuerdo	Recuento	2	0	2
		% Cantón de residencia	5,9%	0,0%	3,9%
	De acuerdo	Recuento	5	1	6
		% Cantón de residencia	14,7%	5,9%	11,8%
	Indeciso	Recuento	4	4	8
		% Cantón de residencia	11,8%	23,5%	15,7%
	En desacuerdo	Recuento	19	10	29
		% Cantón de residencia	55,9%	58,8%	56,9%
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	4	2	6
		% Cantón de residencia	11,8%	11,8%	11,8%
Total	Recuento	34	17	51	
	% Cantón de residencia	100,0%	100,0%	100,0%	

*Nota.* La tabla muestra la relación entre el presupuesto asignado en educación y su aporte al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 (PCO) según el cantón de residencia.

**Tabla 12**

*Cálculo de pruebas de chi-cuadrado presupuesto vs cumplimiento (PCO)*

Detalle	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,767 <sup>a</sup>	4	0,598
Razón de verosimilitud	3,426	4	0,489
Asociación lineal por lineal	0,651	1	0,420
N de casos válidos	51		



*Nota.* La prueba Chi Cuadrado efectuada con estos datos presenta el resultado ilustrado en esta tabla, en donde  $p = 0.598$  mayor que 0.05

Análisis.

La mayoría de los directivos con un 56,9% manifiestan estar desacuerdo en que el presupuesto asignado en educación aporta al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, lo que se podría deducir que las autoridades institucionales tanto del cantón Montúfar como del cantón Bolívar no observan cambios significativos en el sistema educativo. Al relacionar las variables se mantiene una constante puesto que en porcentajes las respuestas se asemejan entre el cantón Montúfar con Bolívar.

4.1.1.6 El gasto público en educación responde a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas.

### **Tabla 13**

*Frecuencia de respuestas sobre si el gasto público en educación responde a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas*

Escala	Frecuencia	Porcentaje válido
Totalmente de acuerdo	4	7,8%
De acuerdo	13	25,5%
Indeciso	4	7,8%
En desacuerdo	26	51,0%
Totalmente en desacuerdo	4	7,8%
Total	51	100%

Análisis.

La mayoría de los directivos señala que la asignación presupuestaria no responde a los criterios de calidad, cobertura y gestión. Se debe tomar en cuenta que el gasto público en educación es un indicador importante del compromiso del gobierno con el desarrollo educativo y su preocupación por el bienestar de sus ciudadanos.

**Tabla 14**

*Tabla cruzada de gasto público en educación está respondiendo a los criterios según género.*

			Género al que pertenece		Total
			Masculino	Femenino	
El gasto público en Educación está respondiendo a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas	Totalmente de acuerdo	Recuento	2	2	4
		% Género	10,5%	6,3%	7,8%
	De acuerdo	Recuento	4	9	13
		% Género	21,1%	28,1%	25,5%
	Indeciso	Recuento	2	2	4
		% Género	10,5%	6,3%	7,8%
	En desacuerdo	Recuento	7	19	26
		% Género	36,8%	59,4%	51,0%
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	4	0	4
		% Género	21,1%	0,0%	7,8%
	Total	Recuento	19	32	51
		% Género	100,0%	100,0%	100,0%

*Nota.* La tabla describe el cruce de variables para definir el nivel de relación entre gasto público y género.

**Tabla 15**

*Pruebas de chi-cuadrado gasto público en educación*

Detalle	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,714 <sup>a</sup>	4	0,069
Razón de verosimilitud	9,922	4	0,042
Asociación lineal por lineal	0,288	1	0,591
N de casos válidos	51		

*Nota.* La prueba Chi Cuadrado efectuada con estos datos presenta el resultado ilustrado en esta tabla, en donde  $p = 0.069$  mayor que 0.05.

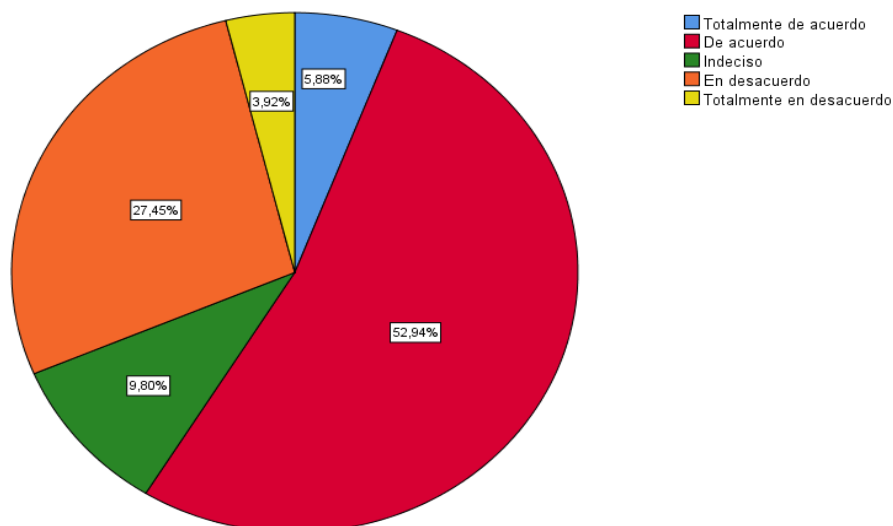
## Análisis

La mayoría de encuestados con un 51% afirman estar insatisfechos por el manejo del gasto público en educación puesto que no estaría respondiendo a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas. Además, según el cruce de tablas la mayoría de las autoridades del género femenino evidencian mayor inconformidad que el género masculino. No existe relación directa puesto que el gasto público en educación debe ir de la mano de asignación de presupuesto que permita responder directamente a las políticas públicas establecidas por el gobierno, siendo una de las áreas clave para el desarrollo social y económico de un país.

### 4.1.1.7 Mejora de los servicios educativos con los recursos económicos disponibles

#### Figura 3

*Porcentajes de respuestas sobre mejora de los servicios educativos con los recursos económicos disponibles.*



*Nota.* La figura muestra las respuestas en porcentajes sobre mejora de los servicios educativos con los recursos económicos disponibles.

## Análisis

Según los resultados en cuanto a la existencia de una mejor oferta de servicios educativos con los recursos económicos actuales del distrito, la mayoría con un 52,94% afirman estar satisfechos; en relación con las demás respuestas el 27,45% expresan que existe un bajo manejo de recursos, puesto que el presupuesto no responde a los servicios de educación. Un 3,92% de encuestados concluyen que no ven mejora en los servicios con el presupuesto disponible.

4.1.1.8 Corresponsabilidad del Estado con la comunidad educativa, en el diseño, implementación y seguimiento de las políticas educativas.

**Tabla 16**

*Tabla cruzada de corresponsabilidad del Estado en considerar a la comunidad en la elaboración de políticas públicas educativas según cantón de residencia.*

			Cantón de residencia		
			Montúfar	Bolívar	Total
Estado genera corresponsabilidad con la comunidad educativa, en el diseño, implementación y seguimiento de las políticas educativas	Totalmente de acuerdo	Recuento	6	5	11
		% Cantón de residencia	17,6%	29,4%	21,6%
	De acuerdo	Recuento	24	11	35
		% Cantón de residencia	70,6%	64,7%	68,6%
	Indeciso	Recuento	1	0	1
		% Cantón de residencia	2,9%	0,0%	2,0%
	En desacuerdo	Recuento	2	0	2
		% Cantón de residencia	5,9%	0,0%	3,9%
	Totalmente en desacuerdo	Recuento	1	1	2
		% Cantón de residencia	2,9%	5,9%	3,9%
% Cantón de residencia		Recuento	34	17	51
		% Cantón de residencia	100%	100%	100%

*Nota.* En el cuadro se muestran las frecuencias y porcentajes por cantones sobre percepción de generar corresponsabilidad con la comunidad educativa, en el diseño, implementación y seguimiento de las políticas educativas.

## Análisis

Los directivos en su mayoría concuerdan que se debe considerar a la ciudadanía en territorio para la formulación, implementación y seguimiento de las políticas educativas, capaces de generar servicios educativos de calidad y calidez. Según el cruce de variables existe una concordancia en las respuestas, puesto que con un 70,6% de hombres y un 64,7% de mujeres definen estar de acuerdo en que la comunidad debe ser el pilar para la toma de decisiones y formulación de políticas públicas de educación.

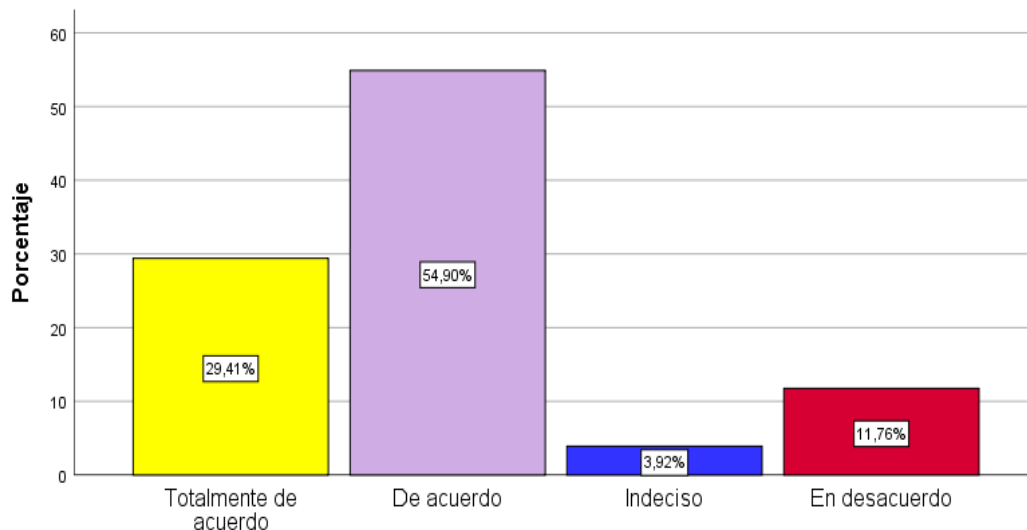
### 4.1.1.9 Aumento de recursos económicos para mejorar los servicios educativos

Esta pregunta se planteó para obtener respuestas abiertas, en este sentido la mayoría de las autoridades institucionales coinciden que se debería invertir más recursos económicos cumpliendo al mandato constitucional y con ello permitir la contratación de más maestros, la adecuación de infraestructura educativa, laboratorios de informática, fortalecer el bachillerato técnico, priorizar instituciones educativas rurales y para mejorar el servicio de consejería estudiantes. Con la inversión se lograría cubrir las necesidades de las instituciones educativas y de la comunidad que la integra.

4.1.1.10 La cooperación interinstitucional como aliado estratégico para solventar la falta de recursos económicos.

## Figura 4

*Porcentajes de respuestas sobre la cooperación interinstitucional como aliado estratégico para solventar la falta de recursos económicos.*



*Nota.* La tabla indica el punto de vista de los directivos al considerar a la cooperación interinstitucional como un aliado.

#### Análisis.

El 54,90% que representa a la mayoría de las autoridades ven con mucha importancia la cooperación interinstitucional y aún más la participación internacional quienes serían un aliado estratégico para solventar en algo la indisponibilidad de recursos económicos por parte del Estado y de esta manera garantizar la dotación de servicios de calidad y calidez.

Es preciso mencionar que la cooperación interinstitucional es una forma de colaboración entre diferentes organizaciones, instituciones o entidades, que puede ser un aliado estratégico para el logro de objetivos comunes y la resolución de problemas complejos.

#### **4.1.2. Análisis de resultados encuestas aplicadas a estudiantes de las instituciones educativas.**

A continuación, se muestra los resultados de la encuesta aplicada a 530 estudiantes de tercero de bachillerato de las instituciones educativas de los cantones Montúfar – Bolívar. Se priorizó cinco preguntas para el análisis de resultados de la temática, siendo estas las más relevantes, que aportan al desarrollo de esta investigación.

**Tabla 17***Número de estudiantes según género y cantón de residencia al que pertenece.*

		Cantón de residencia		Total
		Montúfar	Bolívar	
Género al que pertenece	Masculino	173	80	253
	Femenino	189	84	273
	Otros	3	1	4
Total		365	165	530

*Nota.* Cruce de variables sobre género y lugar de procedencia de los estudiantes.

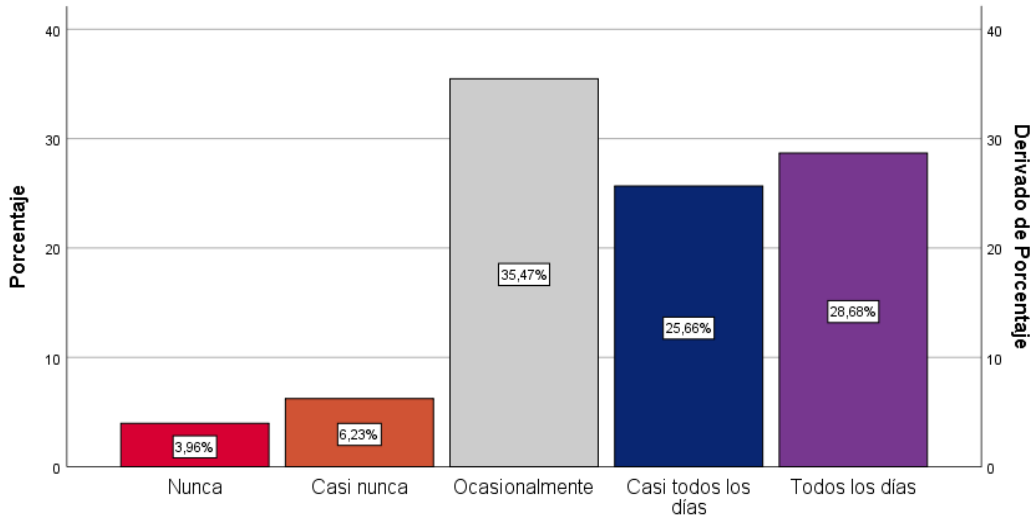
La tabla antes descrita muestra que, de los 530 estudiantes encuestados la mayoría son mujeres, asimismo la mayoría pertenecen al cantón Montúfar. De esto se puede concluir que la menor población proviene del cantón Bolívar y de ese grupo la mayoría pertenecen al género femenino. Además se pudo observar que un 0,75 % son de otro género siendo este un porcentaje muy bajo pero en materia de inclusión de género se está dando los primeros pasos y garantizando la continuidad educativa de estos grupos.

#### 4.1.2.1 Materiales y recursos educativos necesarios para el aprendizaje

Los materiales y recursos educativos son una parte fundamental del aprendizaje, ya que proporcionan a los estudiantes las herramientas necesarias para adquirir conocimientos y habilidades de manera efectiva. Estos materiales y recursos pueden incluir libros de texto, videos educativos, software de aprendizaje, herramientas en línea, material didáctico, entre otros.

#### **Figura 5**

*Porcentajes de respuestas sobre percepción de disponibilidad de materiales y recursos educativos necesarios para el aprendizaje.*



*Nota.* La figura muestra la percepción de los estudiantes sobre disponibilidad materiales y recursos educativos para el aprendizaje.

#### Análisis.

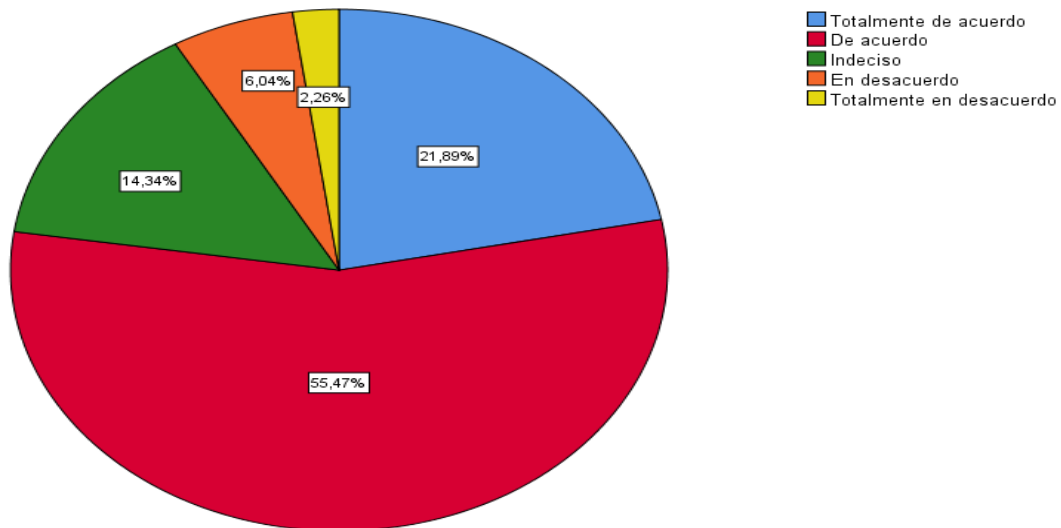
Según las respuestas dadas por los estudiantes, en este caso la mayoría afirma que si se les ha dotado de insumos y materiales que les permite seguir el proceso de aprendizaje anhelado. Pero no se puede desconsiderar el 35,47% de encuestados que afirman que no existe una adecuada dotación de insumos y materiales, pues los reciben ocasionalmente. Debe existir la suficiente dotación de recursos por parte del distrito puesto que los materiales y recursos educativos son esenciales para el aprendizaje efectivo, estos proporcionan a los estudiantes las herramientas necesarias para comprender los conceptos y temas que les hace participes activamente en el proceso de aprendizaje.

#### 4.1.2.2 Infraestructura educativa adecuada para mantener un ambiente saludable para el aprendizaje.

#### Figura 6

*Porcentajes de respuestas sobre la infraestructura de instituciones educativas es la adecuada para el aprendizaje*





*Nota.* La figura muestra porcentajes de las percepciones de los estudiantes sobre la infraestructura educativas.

#### Análisis.

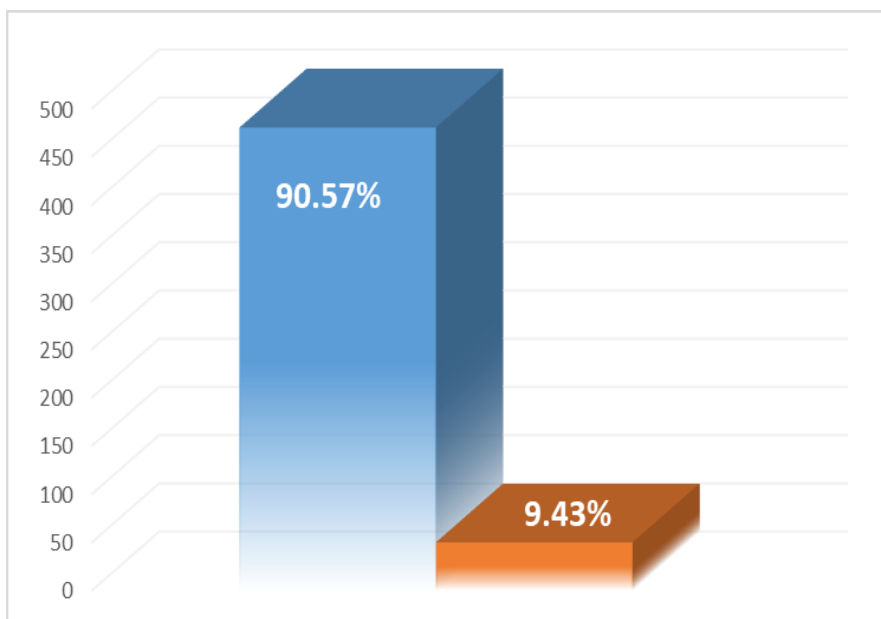
La gran mayoría de estudiantes encuestados están en de acuerdo en que la infraestructura de las instituciones educativas es la adecuada para mantener un ambiente saludable para el aprendizaje, es decir no presentan inconvenientes con los espacios brindados por las instituciones; a diferencia de una minoría que no permite generar un ambiente adecuado para el aprendizaje de todos los estudiantes.

#### 4.1.2.3 Inversión de más recursos económicos para mejorar los servicios educativos.

La inversión de recursos económicos en la mejora de los servicios educativos puede tener un impacto significativo en la calidad de la educación que se ofrece a los estudiantes. De ahí la importancia de conocer las percepciones de los estudiantes sobre aumento de recursos económicos para mejorar los servicios educativos.

#### Figura 7

*Porcentajes de respuestas de estudiantes sobre si se debiese invertir más recursos económicos para mejorar los servicios educativos.*



*Nota.* La figura indica en porcentajes las respuestas sobre inversión de más recursos económicos para mejorar los servicios educativos.

Análisis.

Según las respuestas establecidas en este apartado la mayoría ha manifestado que si es indispensable que el distrito de educación debe invertir más recursos económicos para mejorar los servicios educativos. El 90,57% de encuestados concuerda que debe existir mayor inversión porque desean una mejor educación de calidad y calidez; además acceder a un eficaz y eficiente proceso de enseñanza - aprendizaje que permita desarrollar las capacidades enmarcadas en la actualidad tecnológica e investigativa.

#### **4.1.3 Análisis de resultados encuestas aplicadas a representantes de padres de familia de las instituciones educativas.**

A continuación, se muestra los resultados de la encuesta aplicada a 51 representantes de padres de familia de las instituciones educativas de los cantones Montúfar – Bolívar, en donde se ha priorizado para el análisis siete preguntas, siendo estas las más relevantes, que aportan al desarrollo de esta investigación.

**Tabla 18**

*Número de representantes de padres de familia según género y cantón de residencia al que pertenece.*

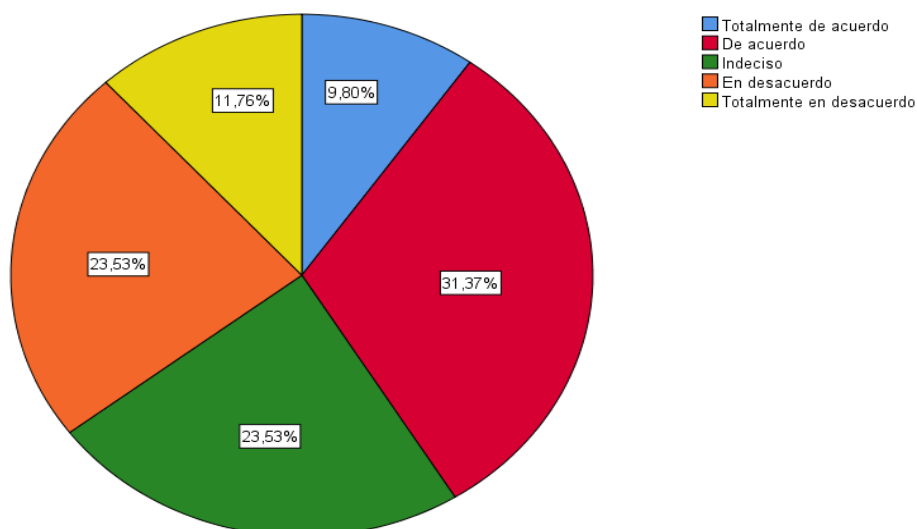
		Género al que pertenece		Total
		Masculino	Femenino	
Cantón de	Montúfar	12	24	36
residencia	Bolívar	3	12	15
Total		15	36	51

Se puede observar que la mayoría de los representantes de padres de familia pertenecen al género femenino y pertenecen al cantón Montúfar.

#### 4.1.3.1 Presupuesto asignado en educación aporta al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025

**Figura 8**

*Porcentajes sobre respuestas de padres de familia frente al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*



*Nota.* La figura indica en porcentajes las respuestas sobre el presupuesto y su aporte al cumplimiento del PCO.

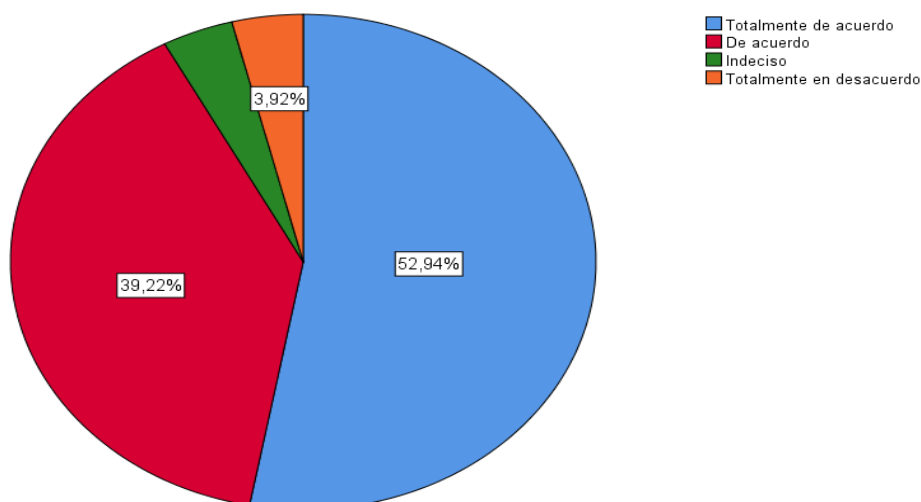
Análisis.

Según los datos recopilados se identifica que el 41,17% (suma dos ítems) de los encuestados manifiestan estar conforme con el presupuesto asignado al distrito; un 23,53% señala estar indeciso, es decir no toman como relevante el factor de presupuesto y el 35,29 % (suma dos ítems) restantes han manifestado estar inconformes con el presupuesto asignado puesto que no se reflejaría un aporte contundente al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025.

4.1.3.2 Disminución del presupuesto del Distrito de Educación y su impacto en la calidad de los servicios educativos.

### Figura 9

*Porcentajes de respuestas sobre percepción de la disminución del presupuesto del Distrito de Educación afecta en la calidad de los servicios educativos.*



*Nota.* La figura muestra en porcentajes las respuestas de los representantes de padres de familia sobre disminución de presupuesto y su impacto.

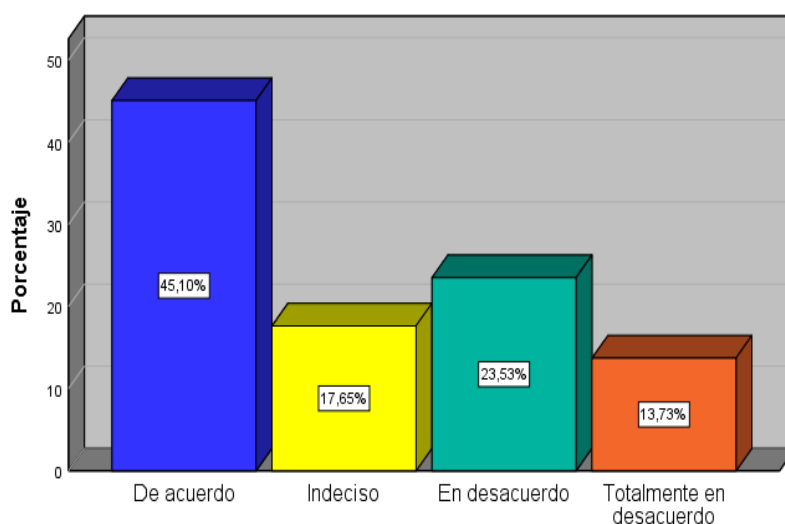
Análisis.

Según las respuestas de los padres de familia en su mayoría con un 52,94% concuerdan que la disminución del presupuesto del Distrito de Educación afecta en la calidad de los servicios educativos. Y un 39,22% de los encuestados no ven relacionado el presupuesto con la calidad de los servicios educativos.

4.1.3.3 Gasto público en educación responde a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas.

**Figura 10**

*Porcentajes de respuestas sobre efectividad del gasto público en educación responde a los criterios de calidad, cobertura y gestión.*



*Nota.* La figura indica en porcentajes las respuestas de criterios sobre la efectividad del gasto público.

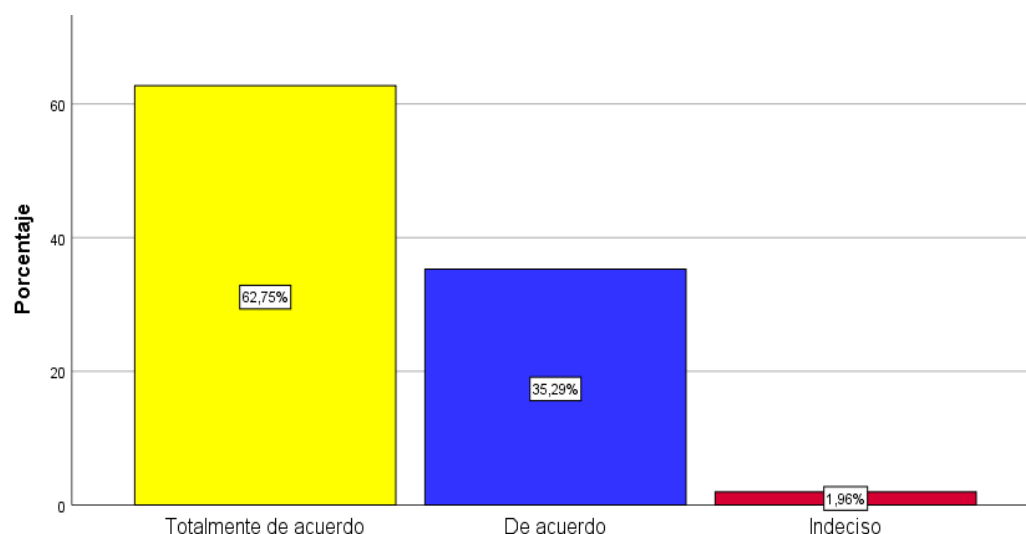
Análisis.

Los resultados antes expuestos evidencian que un 45,10% siendo la mayoría consideran que el gasto público en educación estaría respondiendo a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas, por motivo de que no habido suspensión total de servicios educativos ofertados desde el distrito de educación. A diferencia de un 23,53 % que expresan no estar de acuerdo con la relación presupuesto y calidad, es decir no perciben efectividad en los servicios públicos demandados.

4.1.3.4 Importancia de la comunidad educativa (rectores, docentes, estudiantes y padres de familia) en el diseño de políticas públicas educativas.

**Figura 11**

*Porcentajes de respuestas por cantón sobre si el gobierno debiese considerar a la comunidad educativa para diseñar las políticas públicas de educación*



*Nota.* La figura muestra las respuestas sobre la importancia de la comunidad educativa en el diseño de políticas públicas educativas.

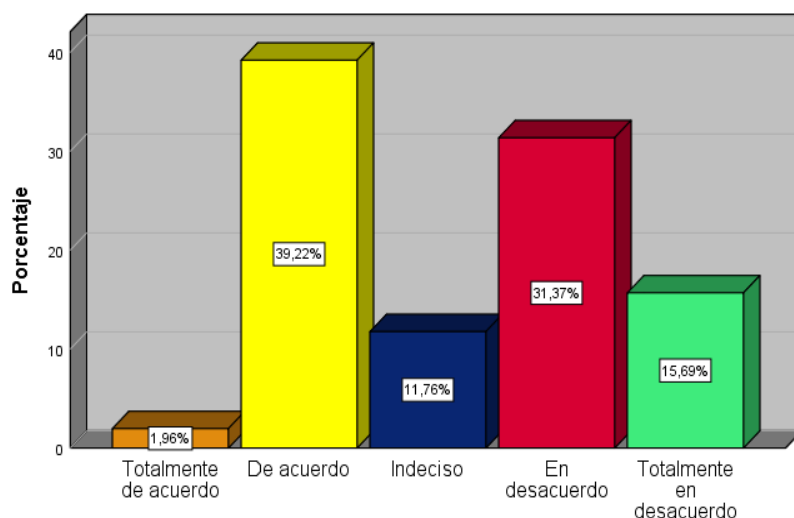
Análisis.

Se puede observar que existe una mayoría con un 62,75% que menciona estar totalmente de acuerdo que el gobierno debe tomar en cuenta a toda la comunidad educativa para diseñar las políticas públicas de educación. De los encuestados que demuestran afirmaciones positivas, 23 son del cantón Montúfar y 9 del cantón Bolívar. Se puede mencionar que la comunidad educativa juega un papel fundamental en el diseño de políticas públicas educativas porque son los actores principales del sistema educativo, quienes están más familiarizados con los desafíos y las necesidades que enfrenta la educación en sitio. Además, cuando la comunidad educativa participa activamente en el diseño de políticas públicas educativas, es más probable que se sientan comprometidos con la implementación de estas y que las acepten como instrumento de mejora.

#### 4.1.3.5 Evolución de Sistema educativo en los dos últimos años

### Figura 12

*Porcentajes de respuestas sobre si el sistema educativo ha mejorado en los dos últimos años.*



*Nota.* La figura indica en porcentajes sobre consideraciones de padres de familia frente a la mejora de la educación en los dos últimos años.

Análisis.

Según los encuestados la mayoría con un 47,06% (suma dos ítems) afirman no estar satisfechos con el sistema educativo o que haya mejorado en los dos últimos años. A diferencia de un 41,18 % (suma dos ítems) que si ven mejoras en el sistema. Se puede aludir que la gestión gubernamental no refleja cambios abismales o de mejora por cuanto es necesario que las políticas de gobierno apunten a la mejora continua de los servicios educativos.

#### 4.1.3.6 Mayor inversión de económicos para mejorar los servicios educativos

Esta pregunta fue abierta, lo que permitió a padres de familia expresar sus criterios, en el que mayormente concuerdan que es indispensable incrementar la inversión en educación en los cantones de Montúfar y Bolívar para que los servicios educativos mejoren en las instituciones, beneficiando a toda la población estudiantil. Así mismo los encuestados concuerdan que debe existir una fuerte inversión en equipamiento informático para laboratorios, plataformas tecnológicas, se mejore la infraestructura, se dote de materiales didácticos, contratar más personal DECE, dotación de más maestros especialistas, infraestructura de instituciones educativas y que se permita el apoyo interinstitucional privado y público sin poner tantos requisitos burocráticos. Por otra parte, el sentir de los padres de familia es que sus hijos reciban una

educación de calidad y calidez que les permita desarrollar sus destrezas y pensamiento crítico a lo largo de vida estudiantil y profesional.

#### **4.1.4 Análisis de entrevistas aplicadas a actores anexos al proceso educativo.**

Según Elena Hernández E., y González S. (2020) señalan que la metodología de para el análisis de instrumentos cualitativos se parte por construir una matriz cualitativa que implica “el procedimiento de reducción de los datos: división de la información según criterios temáticos, identificación de categorías y codificación descriptiva de la información (estrategias de selección secuencial” (p.126).

En este sentido para el procesamiento y análisis de los resultados de la entrevista se aplicó una matriz de análisis de interpretación, esto nos permitió resaltar las respuestas de los cuatro actores inmersos en la gestión pública y de cooperación en el desarrollo de las políticas públicas de educación. Los gestores públicos que aportaron con esta investigación se enlistan a continuación según código asignado para el procesamiento de respuestas:

- E1. Dr. William Oña, Director Distrital de Educación Montúfar - Bolívar;
- E2. Msc. Carmen Paucar, Vicealcalde del GAD Municipal del Cantón Montúfar;
- E3. Lic. Edwin Arce, Consejal del GAD Municipal del Cantón Bolívar y
- E4. Msc. Cesar Ariosto Alvarez, Coordinador Carchi del Servicio Paz y Justicia del Ecuador – SERPAJ.

En seguida se muestra la Matriz de Análisis de Interpretación de Resultados de la Entrevista:



**Tabla 19**

Matriz de Análisis de interpretación de resultados de la entrevista

N°	Texto	Dimensión	Categoría	Subcategoría
1	E1-P1	Presupuesto General de Estado	Asignaciones Presupuestarias.	Asignaciones presupuestarias, reparación de infraestructura, insuficientes, alimentación, fortalecen los procesos, proceso, mobiliario, ajustándose, cuente los suficientes recursos, ejecutarla, invertir más recursos, impacto positivo, recursos insuficientes, proyectos educativos, incrementarse el presupuesto, propuestas y proyectos acorde a las necesidades, equipamiento, equipamiento, el presupuesto de acuerdo con lo que dispone la Constitución, presupuesto suficiente
2	Si están ajustadas acordes a metas y objetivos propuestos			
3	E1-P2		Ejecución presupuestaria	
4	El aplicar adecuadamente los preceptos y lineamientos establecidos, permite el mejoramiento de los servicios educativos establecidos como política educativa		Disponibilidad presupuestaria	
5				
6				
7	E1-P3			
8	En el último año más bien se está recuperando y orientando adecuadamente los lineamientos educativos nacionales, propendiendo a la calidad, calidez y excelencia educativa.			
9				
10				
11	E1-P4			
12	Las asignaciones presupuestarias precisamente proyectan al mejoramiento de la calidad educativa, reparación de infraestructura, implementación de mobiliarios, atención primaria en alimentación escolar, textos y uniformes escolares, mejoras salariales fortalecen los procesos		Proyectos educativos	
13				
14				
15				
16				
17	E1-P5	Presupuesto del Ministerio de Educación	Incremento presupuesto según constitución	
18	Los organismos internacionales brindan apoyo direccionado a diversos aspectos, situación que permite fortalecer la política pública, específicamente a grupos vulnerables permitiendo la interacción social comunitaria de niños y adolescentes			
19				
20				
21				
22	E1-P6		Presupuesto para mejora servicios educativos.	
23	Difundir la política pública quien garantiza el acceso a la educación a niños y adolescentes, promoviendo y garantizando el acceso a la educación con beneficios y lineamientos que son emitidos para este proceso			
24				
25				
26				
27	E2-P1			

<p>28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52</p>	<p>Se puede decir que están recién ajustándose desde el año 2021, puesto que aún se puede evaluar resultados por inicio de gestión del gobierno de turno. E2-P2 Si contribuyen pero si debe existir el debido presupuesto, porque una cosa es que este bien estructurada la política en un documento y otra que cuente los suficientes recursos para ejecutarla. E2-P3 Se puede considerar como buena, porque de una u otra manera el sistema educativo se mantiene en funcionamiento. Pero si se debe invertir más recursos. E2-P4 No se puede de hablar de un impacto positivo, pues los recursos han sido insuficientes para que el Distrito pueda dotar de buena infraestructura y mantenimientos continuos. La falta de docentes se ve en la población que vienen a solicitar que se ayude a gestionar. E2-P5 De acuerdo con la realidad de nuestro medio la cooperación internacional toma suma importancia porque son ellos quienes destinan fuertes cantidades de dinero para desarrollar proyectos educativos. E2-P6 Exigir a las autoridades de educación superiores que se cumpla la ley pues se establece en la constitución que cada año debe incrementarse el presupuesto en educación y salud.</p>	<p>Gestión Pública</p>	<p>Política pública de educación  Calidad educativa  Relaciones interinstitucionales  Cooperación internacional  Garantizar derechos  Gestión gubernamental  Cumplimiento de metas y objetivos  Importancia gestión en la ruralidad  Capacitación</p>	<p>Metas y objetivos, mejoramiento de los servicios educativos, centros educativos de calidad mejora, política educativa, política pública, política pública, política, políticas educativas, política educativa, política pública nacional, lineamientos educativos, calidad, calidad educativa, calidad educativa. calidez y excelencia educativa, organismos internacionales, cooperación internacional, cooperación sea transparente ayuda internacional, vulnerables, niños y adolescentes, acceso, gestión del gobierno, ayude a gestionar, constitución, objetivos y metas, competencias y funciones, comunidades rurales, ciudad versus una rural, capacitar, metodologías más humanas, cumplimiento de los derechos.</p>
<p>53 54 55 56 57 58 59 60</p>	<p>E3-P1 No pienso que las actuales políticas educativas están totalmente ajustadas a los objetivos y metas definidos en el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 E3-P2 No creo que la actual política educativa contribuye a la mejora de los servicios educativos en territorio.</p>			

61	Considero mala porque el cumplimiento de la política pública			
62	nacional de educación en el ejercicio de la Gestión Pública en los			
63	dos últimos años no refleja mejora.			
64	E3-P3			
65	Muy pobre, no está cumpliendo sus competencias y funciones.			
66	E3-P4			
67	Si, pero se debe presentar propuestas y proyectos acorde a las			
68	necesidades de nuestra sociedad.			
69	E3-P5			
70	Realizar un censo a padres de familia y maestros referente a la			
71	calidad educativa.			
72	E3-P6			
73	Seguidamente se buscaría ayuda internacional con enfoque			
74	progresistas para equipamiento de las instituciones educativas con.			
75	E4-P1			
76	Aún falta mucho por hacer especialmente a favor de NNA.			
77	E4-P2			
78	Aún falta mucho que hacer especialmente en las comunidades			
79	rurales donde aún tienen muchas limitaciones.			
80	E4-P3			
81	No se cumple con el presupuesto de acuerdo con lo que dispone la			
82	Constitución vigente.			
83	E4-P4			
84	Se contará con centros educativos de calidad con equipamiento			
85	tecnológico y no habría diferencia entre un niño que estudia en una			
86	escuela de la ciudad versus una rural.			
87	E4-P5			
88	Completamente de acuerdo siempre cooperación sea transparente			
89	E4-P6			
90	Asignar el presupuesto suficiente, capacitar a docentes en			
91	metodologías más humanas desde el método acción - reflexión -			
92	acción y poner la mirada en el cumplimiento de los derechos.			

*Nota.* La tabla indica el procesamiento de las respuestas recopiladas en la entrevista.

#### 4.1.4.1 Políticas educativas actuales ajustadas a los objetivos y metas definidos en el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025.

Desde el Distrito de Educación se manifiesta que, las políticas públicas si están ajustadas y están acordes a las metas y objetivos propuestos, así mismo el GADM Bolívar establece que desde el 2021. A diferencia del GADM Montúfar que plantea que la política no está ajustada al plan y finalmente la SERPAJ concluye que aún falta mucho por hacer especialmente a favor de NNA.

#### Análisis.

Se puede deducir que existen criterios divididos por parte de los gestores públicos de las instituciones. El Estado tiene un arduo trabajo para integrar al gobierno descentralizado y a la cooperación internacional en las políticas públicas de educación en territorio. Según la matriz de análisis refleja que los entrevistados, reiteradamente concuerdan que la política pública debe ir acompañada de recursos económicos para su efectivo cumplimiento.

#### 4.1.4.2 Actual política educativa y su contribución a la mejora de los servicios educativos en territorio.

Según el director del distrito educativo el aplicar adecuadamente los preceptos y lineamientos establecidos, permite el mejoramiento de los servicios educativos establecidos como política educativa. En concordancia con el concejal de Bolívar que mira positivamente los resultados de la política educativa. A diferencia de las respuestas de la Vicealcalde de Montúfar que señala que no evidencia mejora la mejora de los servicios educativos en territorio con la política actual, de igual manera el coordinador de la SERPAJ menciona que aún falta mucho que hacer especialmente en las comunidades rurales donde aún tienen muchas limitaciones.

Análisis.

En relación con los anteriores criterios se puede decir que existe juicios diferenciados, puesto que por una parte ven como favorable la política educativa, porque contribuye a la mejora de los servicios educativos en territorio, a diferencia de los otros dos entrevistados que señalan la necesidad de considerar aspectos esenciales para ver mejora en los servicios educativos. Según la matriz de análisis se refleja repetidamente que se debe mejorar la calidad educativa en servicios educativos.

4.1.4.3 Cumplimiento de la política pública nacional de educación en el ejercicio de la Gestión Pública en los dos últimos años.

Según el gestor distrital en el último año habido una recuperación y orientación adecuada al cumplimiento de los lineamientos educativos nacionales, propendiendo a la calidad, calidez y excelencia educativa. De igual manera desde el GADM de Bolívar se ha expresado que con una buena la gestión en dos años existirá avances favorables. A diferencia del GADM de Montúfar que ven negativamente un cumplimiento de las políticas educativas, en concordancia con la SERPAJ del Carchi que señala que El MINEDUC no cumple con las asignaciones de presupuesto de acuerdo con lo que dispone la CRE, así dificultando el desarrollo del plan estratégico institucional.

Análisis.

En esta pregunta, existe una tendencia de las respuestas con similitud de criterios, en el que se puede deducir que los gestores públicos en un 50% ven favorable la gestión en educación y el otro 50% no ven convincente la administración pública para el cumplimiento de las políticas en los dos años subsiguientes. En este sentido el ente gubernamental debería priorizar los recursos económicos para el sistema educativo, direccionando el correcto financiamiento para ejecución de programas y proyectos que aporten al cumplimiento de la política pública nacional de educación. De acuerdo con la matriz de análisis se pudo determinar que los gestores exigen el cumplimiento

en el incremento en el presupuesto periódicamente de salud y educación tal cual lo establece la Constitución de la República del Ecuador.

#### 4.1.4.4 Impacto del presupuesto del Ministerio de Educación en el cumplimiento de las políticas públicas de educación.

El director distrital puso en manifiesto que las asignaciones presupuestarias están precisamente proyectadas a los mejoramientos de la calidad educativa, reparación de infraestructura, implementación de mobiliarios, atención primaria en alimentación escolar, textos y uniformes escolares, mejoras salariales para el fortalecimiento de los procesos. A diferencia de los otros entrevistados que expresan inconformidad, empezando por el concejal del GAD de Bolívar quien señala que las asignaciones del presupuesto para educación son insuficientes. Por otro lado, la vicealcaldesa del GADM de Montúfar señala que el impacto es desfavorable porque no está aportando a la correcta ejecución de las competencias y funciones. Finalizando, la respuesta del Coordinador de la SERPAJ expresa que si existiera una adecuada asignación presupuestaria se contaría con centros educativos de calidad con equipamiento tecnológico y no habría diferencia entre un niño que estudia en una escuela de la ciudad versus una rural.

#### Análisis.

En las respuestas de los gestores de las instituciones se evidencia la importancia de realizar las adecuadas asignaciones de presupuesto por parte del MINEDUC en función de las necesidades de territorio, para que exista un impacto positivo en el cumplimiento de las políticas públicas de educación en los cantones Montúfar – Bolívar. Según la matriz de análisis de resultados se evidencia que debe existir mayor asignación presupuestaria acorde a las necesidades de la población educativa y con ello lograr un correcto cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

#### 4.1.4.5 La cooperación internacional como aliado estratégico para el cumplimiento de las políticas públicas.

Según el director distrital, los organismos internacionales brindan apoyo direccionado a diversos ámbitos educativos, situación que permite fortalecer la política pública de educación, en específico hacen énfasis en atender a grupos vulnerables, accediendo la interacción social comunitaria de niños y adolescentes. Asimismo, según la vicealcaldesa del GADM de Montúfar, la cooperación internacional es un aliado estratégico, en el que la entidad requirente presenta propuestas y proyectos de desarrollo social para ser financiados por entidades cooperantes. Por otra parte, el coordinador de la SERPAJ considera como una estrategia de apoyo siempre que esa cooperación sea transparente y busque fines de desarrollo social para un buen vivir.

Análisis.

Sin duda alguna los gestores públicos concuerdan que la cooperación internacional es un aliado estratégico para el cumplimiento de las políticas públicas del ministerio de educación y también de otros sectores de desarrollo del país. En lo que respecta a recursos económicos, los cooperantes juegan un papel muy importante para la ejecución de programas y proyectos para el desarrollo de varios sectores del país.

4.1.4.6 Estrategias del gestor público para garantizar la accesibilidad de servicios educativos de calidad y calidez en estos tiempos de recesión económica.

La autoridad distrital plantea difundir la política pública en territorio que garantice el acceso a la educación de niños, niñas y adolescentes; promoviendo acciones que permitan garantizar el acceso a la educación con beneficios colectivos. Para la vicealcaldesa del cantón Montúfar lo propicio es realizar un censo a padres de familia y maestros referido a la percepción de la calidad educativa, seguidamente buscar ayuda internacional con enfoque progresista para mejorar la dotación de los servicios educativos de las instituciones educativas de los cantones Montúfar y Bolívar. Finalmente, el coordinador de la SERPAJ plantea se asigne el presupuesto suficiente, capacitar a docentes en metodologías más humanas desde el método acción, reflexión, acción y poner la mira en el cumplimiento de los derechos y obligaciones de toda la comunidad educativa.

## Análisis

De acuerdo con las respuestas de esta pregunta, el planteamiento de la autoridad distrital es seguir la línea de gobierno, es decir acatar las disposiciones de la autoridad educativa nacional en concordancia con las políticas públicas ya establecidas. No obstante, según el criterio de la vicealcaldesa del GADM de Muntúfar la visión institucional debe ser más amplia, así considerando como estrategia de desarrollo a la cooperación internacional. Así mismo apuntar al campo de mejora de infraestructura tecnológica e infraestructura física de las instituciones educativas. Por otra parte, el accionar de la SERPAJ se direcciona hacia establecer acciones humanísticas que prime el cumplimiento de los derechos de las personas.

Según la matriz de análisis de resultados en su parte de subcategorización existe respuestas reiterativas y similares, mismas que señalan que debe considerarse a la cooperación interinstitucional e internacional como un aliado estratégico, puesto que la cooperación apunta más a los sectores más desprotegidos de la ruralidad. Además, educación es vital para garantizar que todos tengan acceso a una educación de calidad, promoviendo la igualdad y la inclusión en todos los sectores. Al trabajar en las relaciones institucionales, los países pueden mejorar la educación para lograr construir un mundo más justo y equitativo.

## **4.2. DISCUSIÓN**

### 4.2.1 Discusión en relación con los antecedentes investigativos.

El Decreto Ejecutivo Nro. 135 dispuso la implementación de normas de optimización y austeridad del gasto público, lo que ha implicado una reducción y recortes del presupuesto en varios sectores del Estado. El Ministerio de Educación (MINEDUC) a través de un informe de cumplimiento al Decreto Ejecutivo Nro. 135 da a conocer el accionar para observancia a las normas de optimización y austeridad del gasto público, en el que se señala la disminución del presupuesto.



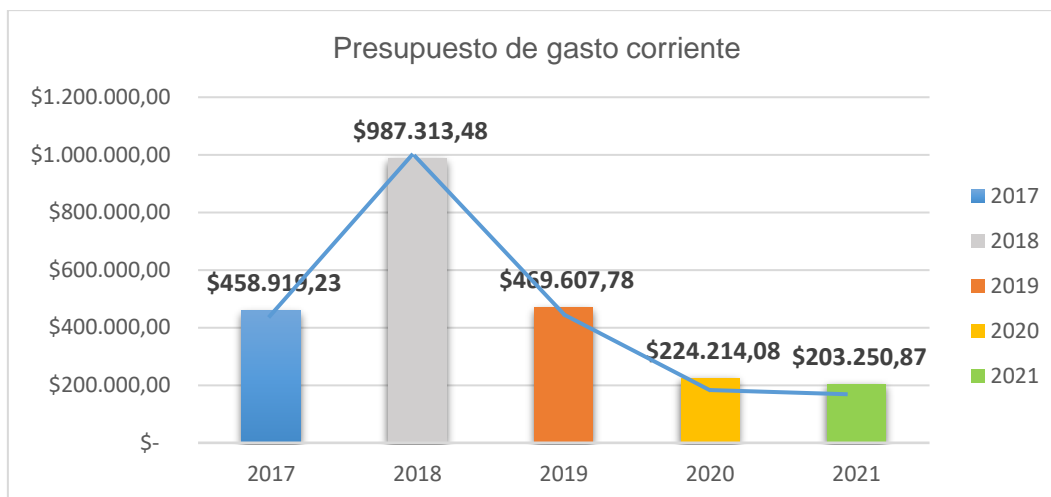
Mediante los resultados de la presente investigación se evidencia que el cumplimiento del Decreto Ejecutivo Nro. 135 sobre optimización y austeridad del gasto público generó una disminución del presupuesto en educación, acarreado una baja calidad en la prestación de servicios educativos. Según los encuestados mantienen el criterio de no estar totalmente satisfechos con los servicios educativos prestados por el distrito, visto que no ha existido intervención con recursos económicos en algunos espacios de la educación en territorio.

Según Negrete (2019) manifiesta que los “gastos permanentes, sobre todo en los que se refiere a salud y a educación, los porcentajes que se deben asignar en cumplimiento a lo establecido en la CRE, es decir el 4% y 6% respectivamente, no se están cumpliendo” (p.97).

Dicha afirmación coincide con los resultados encontrados en el presente estudio, evidenciando que la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en los dos últimos años ha generado inconvenientes en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi. En efecto, según los informes de rendición de cuentas de la institución pública se puede observar que si se registra una disminución del presupuesto en el distrito de educación durante tres años consecutivos, no observando lo que establece la CRE en el que debe incrementarse el presupuesto en educación cada año hasta alcanzar un 6% del PIB. Resumiendo lo planteado es preciso mostrar datos históricos de asignaciones presupuestarias de los grupos de gasto corriente del MINEDUC sin incluir los gastos generados por el pago de sueldos para el personal desde el año 2017 hasta el año 2021:

### **Figura 13**

*Asignación presupuestaria de los grupos de gasto corriente sin incluir sueldos de personal de los últimos cinco años.*

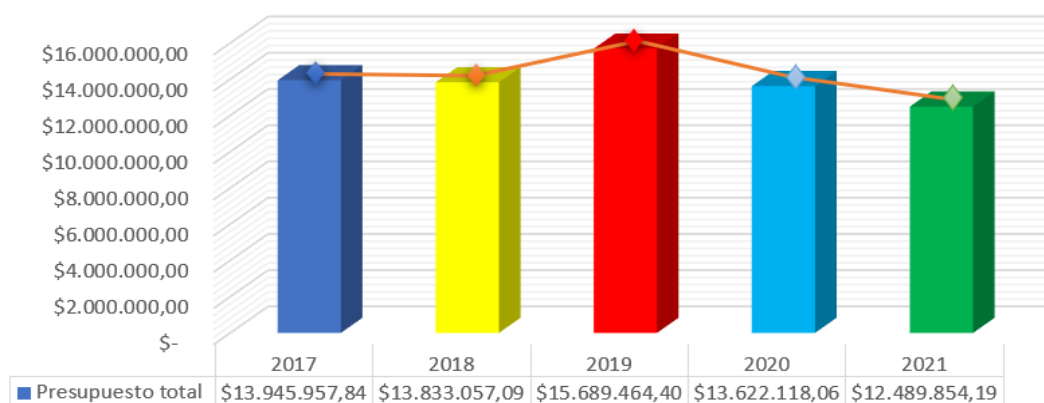


*Nota.* La figura muestra el comportamiento del presupuesto de gasto corriente sin incluir sueldos. Informes de rendición de cuentas (MINEDUC, 2021)

El presupuesto de educación tiene un impacto significativo en la gestión pública, ya que la educación es una de las áreas prioritarias en la mayoría de los países. Pues, al existir una disminución del presupuesto en educación afecta directamente a calidad de la educación, repercute en el desarrollo económico, afectación en la igualdad de oportunidades y sobre todo pueden ser percibidos como una falta de compromiso con la educación y el futuro de la sociedad.

**Figura 14**

*Asignación presupuestaria total del distrito en los últimos cinco años.*



*Nota.* La figura muestra el comportamiento del presupuesto total de los últimos cinco años. Datos tomados de informes de rendición de cuentas (MINEDUC, 2021).

El presupuesto de educación tiene un impacto significativo en la gestión pública y en la sociedad en general. Un presupuesto adecuado para la educación puede mejorar la calidad de la educación, promover el desarrollo económico, garantizar la igualdad de oportunidades y mejorar la percepción de la gestión pública. De lo contrario existe un impacto negativo en garantizar el pleno cumplimiento de la política pública de educación.

En concordancia con Guy Peters (2003) “las instituciones son conjuntos de reglamentaciones que moldean la conducta individual, pero los individuos reaccionan racionalmente ante los incentivos y restricciones establecidas por esas reglas” (p.70). En este sentido en lo que respecta al presupuesto de educación, el enfoque neoinstitucionalista se centra en la importancia de las instituciones que rigen la asignación y el uso de los recursos en el sector educativo.

Según la investigación realizada por Cabascango y Cacuango (2022) determinaron que en la Dirección Distrital 10D02 Antonio Ante, Otavalo-Educación existe una inadecuada gestión presupuestaria y financiera. En semejanza con los resultados del presente estudio se pudo observar que la disminución del presupuesto de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar Bolívar Educación afecta al ejercicio de la gestión pública, puesto que la población arroja una percepción baja en cuanto a calidad de servicios educativos. Cabe señalar que los ingresos económicos generados por varias actividades internas del distrito permitidas en la norma legal son ingresos depositados la Cuenta Única del Tesoro Nacional, pero estos rubros no son regresados a los estados financieros de la institución.

Desde el punto de vista de la entrevistada Msc. Carmen Paucar señala que los ingresos económicos adicionales deberían pasar directamente al presupuesto institucional para cubrir necesidades educativas. El MINEDUC puede ser autosustentable en algunos aspectos, pero debe ir de la mano con la devolución de los recursos económicos generados por actividades internas o gestión propia.

Otro estudio presto para discusión es la investigación realizada por Guillén Gámez y Mayorga Fernández (2018) en el que observaron que no se cumple con lo estipulado en la Constitución 2008 del incremento del gasto en educación del 0,5% anuales hasta llegar al 6% del PIB. Así también, concuerda con los resultados del presente estudio que en los últimos años no ha existido incremento de presupuesto en educación, más bien ha existido recortes presupuestarios que han afectado directamente a la dotación de los servicios educativos, también dificultando el ejercicio de la gestión pública. Cabe agregar que el administrador público debe ser estratégico en la toma de decisiones para solucionar las problemáticas, en este caso la disminución del presupuesto es un factor que debe ser tratado con mucha perspicacia.

Una investigación importante que se apega al presente estudio es la de Becerra et al. (2017) en la que concluyeron que el modelo de la Nueva Gestión Pública se orienta a la desagregación de las entidades públicas en unidades independientes o agencias; introducción de competencia dentro del propio sector público y entre sectores público y privado.

A decir del distrito de educación, la administración pública de recursos económicos en los distritos de educación presenta ciertas limitantes, debido a que estas entidades tienen un nivel de dependencia de niveles superiores como son las coordinaciones zonales y de planta central del MINEDUC. Siendo así, los distritos no disponen de autonomía total que permita canalizar recursos necesarios para diseñar los programas, proyectos y actividades en beneficio de la comunidad educativa. En este sentido es muy importante que el Estado genere mayor autonomía a los distritos y asignar mayor presupuesto que permita financiar propuestas de proyectos de mejora educativa para que los objetivos y metas se cumplan satisfactoriamente.

Otra de las investigaciones prestas para discusión es la de Santamaría Pantoja, E. (2021) en la que identificó que existen indicadores que tienen correlación positiva, otros tienen correlación negativa, y dos indicadores del capital intelectual no tienen correlación. Para el caso de la presente investigación se consideró levantar la información sobre la relación existente entre presupuesto y

calidad de los servicios educativos prestados a los estudiantes. Según los resultados de las encuestas y entrevistas se verificó que no existe una relación aceptable entre presupuesto asignado al distrito con calidad de servicios educativos, debido a que, si no existe una asignación de presupuesto suficiente, no existirá calidad en los servicios brindados a la comunidad educativa.

#### 4.2.2. Discusión en relación con los objetivos de investigación.

##### 4.2.2.1 Determinar el cumplimiento de la política pública nacional de educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.

Los resultados de las encuestas arrojan que un 51% de encuestados calificaron que la política pública de educación se está cumpliendo parcialmente, puesto que no está aportando considerablemente al cumplimiento de los objetivos del gestor público, esto se debe porque al existir una disminución de presupuesto en el distrito de educación, la gestión pública se ve inmersa en priorizar la designación recursos económicos, dejando a un lado otros servicios educativos de igual importancia. Así, generando insatisfacción a la comunidad educativa.

Según la entrevista aplicada a actores educativos en el año 2022 el Dr. William Oña manifiesta que, las políticas públicas si están ajustadas y están acordes a las metas y objetivos propuestos, así mismo el Lic. Edwin Arce establece que desde el 2021 se están ejecutando. A diferencia de la Msc. Carmen Paucar quien plantea que la política educativa no está ajustada al plan institucional y finalmente el Msc. Cesar Ariosto concluye que aún falta mucho por hacer especialmente a favor de la niñez y adolescencia.

El cumplimiento de la política pública de educación en el ejercicio de la gestión pública implica un compromiso firme de los líderes o administradores públicos con la educación, así como una planificación rigurosa, una asignación adecuada de recursos económicos, la participación de la comunidad y el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Según la Secretaría Nacional de Planificación (2021) el Ministerio de Educación mantiene su planificación estratégica apegada al Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 en el Eje Social para el ámbito educativo considera cuatro objetivos el 5, 7, 8 y 14. En este sentido la política pública debe cumplirse tal cual lo está planteada y no parcialmente.

4.2.2.2 Analizar el impacto de la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación.

De acuerdo con los resultados se puede evidenciar que la mayoría de encuestados afirman que el impacto es significativo en el ejercicio de la gestión pública en materia educativa. Puesto que al reducirse el presupuesto para la implementación de políticas y programas educativos, se ve comprometida la efectividad de la educación en el Distrito de Educación. Además se evidencia que el 47,06% de la población en estudio revelan no estar de acuerdo en que el sistema educativo haya mejorado en los últimos dos años, es decir la gestión pública no es calificada positivamente.

La disminución del presupuesto en el distrito tiene un impacto revelador en el ejercicio de la gestión pública, comprometiendo la calidad y la efectividad de los servicios educativos. Por lo tanto, es importante que el gobierno de turno priorice una asignación adecuada de recursos económicos para la educación, que permita mejorar el sistema educativo en beneficio de toda la comunidad educativa.

Según datos proporcionados en la entrevista, el Dr. William Oña puso en manifiesto que las asignaciones presupuestarias están precisamente proyectadas a los mejoramientos de la calidad educativa. A diferencia de el Lic. Edwin Arce y Msc. Carmen Paucar que expresan inconformidad, empezando por el concejal del GAD de Bolívar quien señala que las asignaciones del presupuesto para educación son insuficientes. Por otro lado, la vicealcaldesa del GADM de Montúfar señala que el impacto es desfavorable porque no está aportando a la correcta ejecución de las competencias y funciones. Finalizando,

la respuesta del Msc. Cesar Ariosto expresa que si existiera una adecuada asignación presupuestaria se contaría con centros educativos de calidad con equipamiento tecnológico y no habría diferencia entre un niño que estudia en una escuela de la ciudad versus una rural.

Según el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2010) “el seguimiento y evaluación de la planificación y las finanzas públicas consiste en compilar, sistematizar y analizar la información sobre lo actuado en dichas materias para proporcionar elementos objetivos que permitan adoptar medidas correctivas y emprender nuevas acciones públicas” (p.6). En este caso se evidencia la importancia de una correcta asignación presupuestaria y su debido seguimiento para generar impacto positivo en la gestión pública.

4.2.2.3 Describir la percepción de los actores sociales de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación de la provincia del Carchi, sobre la disminución del presupuesto para el ejercicio de la Gestión Pública.

Los resultados de la encuesta evidencian que un 54,91% siendo la mayoría consideran que el gasto público en educación no estaría respondiendo a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas, por motivo de que no ven cambios y mejora en los servicios educativos ofertados desde el distrito de educación. Así, la percepción no es satisfactoria, porque la disminución del presupuesto se vuelve un cuello de botella para el gestor público y dificulta el accionar en territorio. Los encuestados también manifiestan que existe una débil intervención en programas educativos, mantenimiento de infraestructura educativa, capacitación de docentes, dotación de maestros y de generación de partidas para psicólogos.

Según Hernández G. (1999) habla que en el nuevo institucionalismo “los individuos y los grupos intentan realizar sus objetivos, lo hacen dentro del marco de un conjunto de reglas formales e informales que determinan dichos objetivos y las posibilidades de hacerlos realidad” (p. 80). Esa afirmación se relaciona con los resultados obtenidos porque la comunidad educativa busca percibir servicios

de calidad y calidez acorde a lo que establecen los instrumentos legales vigentes.

Es necesario resaltar que la comunidad educativa expone desconformidad sobre la disminución del presupuesto para el ejercicio de la Gestión Pública. Puesto que la población ve como responsable directamente al director distrital, de ahí la responsabilidad del administrador público en la toma de decisiones, asumiendo una serie de medidas y estrategias para hacer frente a esta situación, al mismo tiempo minimizar el impacto negativo en la prestación de servicios educativos.

4.2.2.4 Diseñar las estrategias de gestión que permitan mitigar el impacto de la reducción del presupuesto del Ministerio de Educación, para el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.

Los resultados de investigación permiten afirmar que el gestor público debe adoptar una actitud proactiva frente a la disminución del presupuesto, proponiendo estrategias y medidas que permitan minimizar el impacto negativo en la gestión pública. Esto implica priorizar los proyectos de mayor impacto, buscar fuentes alternativas de financiamiento, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, generar alianzas con otros actores relevantes y comunicar de manera transparente sobre la situación presupuestaria.

Según la académica Dra. Guillermina Baena (2015) “la nueva situación de una sociedad en complejidad, crisis y cambio que marcha de modo permanente hacia la incertidumbre, urge la necesidad de una planeación prospectiva estratégica que nos conduzca con mayor seguridad hacia el futuro plausible para todos”(P.29). En este sentido al haberse dado un escenario económico negativo el gestor público debe accionar con prospectiva estratégica.

La estrategia más importante para hacer frente a la disminución del presupuesto es afianzar convenios de cooperación interinstitucional con entes privados, públicos e internacionales.



## **V. PROPUESTA**

### **5.1. TÍTULO**

Diseño de estrategias de gestión que permitan mitigar el impacto de la reducción del presupuesto del Ministerio de Educación, para el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.

### **5.2. INTRODUCCIÓN**

En los últimos años el gobierno nacional del Ecuador “redujo el presupuesto destinado a educación, salud y trabajo. Conforme los registros de ejecución presupuestaria del Ministerio de Economía y Finanzas. En el año 2020 fue el año en el que menos recursos se destinaron para las instituciones que conforman estos tres sectores.” (Gómez, 2020). Asimismo, según datos del mismo ministerio, a partir del año 2018 se ha presentado cada año consecutivamente una reducción del presupuesto del Ministerio de Educación, afectando así también en los presupuestos de los niveles distritales a nivel nacional. (Ministerio de Finanzas, 2020).

En la presente investigación se evidenció que existe disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en los tres últimos años, generando inconvenientes en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi. Esto se sustenta según los informes de rendición de cuentas de la institución pública. En este sentido al existir disminución del presupuesto en educación no se estaría observando lo que establece la CRE que instituye que el presupuesto en el sector educativos debe incrementarse cada año hasta alcanzar un 6% del PIB.

La presente propuesta apuntará a resolver la problemática actual que vive el distrito de educación. Esto mediante el diseño de estrategias que estén enfocadas en la gestión para resultados, acorde a la realidad interna y externa

institucional; y que apunte al desarrollo educativo. Para llevar acabo dicho propósito se utilizó la herramienta de gestión denominada FODA aplicada a la administración de recursos de la institución y tomando como referencia los resultados de la investigación.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

De acuerdo con Ripalda (2019) la gestión pública es considerada una especialidad que se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, con la finalidad de cubrir las necesidades de la población e impulsar el desarrollo del país (p.3). De este modo, el ejercicio del gestor público es tomar decisiones con los recursos disponibles y plantear estrategias de gestión que permitan solventar las necesidades, también solucionar problemáticas de las instituciones públicas ancladas al gobierno nacional.

En relación con la problemática expuesta en esta investigación y luego de analizar los resultados de las encuestas, entrevistas y de documentos de forma general, se pudo observar que la mayoría con un 47,06% afirman no estar satisfechos con el sistema educativo o que haya mejorado en los dos últimos años. A diferencia de un 41,18 % que si ven mejoras en este espacio educativo. Además, que en los últimos años ha existido una disminución del presupuesto de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación perjudicando directamente en la dotación de servicios educativos. Por consiguiente, los padres de familia, estudiantes y autoridades institucionales en mayoría han considerado que la gestión de la autoridad distrital no es muy buena por la falta de recursos económicos para la demanda de servicios educativos.

Según los resultados de la entrevista aplicada a los gestores educativos, con un 75% que representa a la mayoría, coincidieron que el MINEDUC debe realizar un incremento en el presupuesto anual para el distrito de educación, visto que sin recursos económicos no se podrá cumplir la política pública de educación en territorio. En relación con este tema, los actores de la educación tienen el compromiso de trabajar coordinada e interinstitucionalmente con el distrito de educación con el fin de brindar servicios educativos de calidad y calidez;

promoviendo una cultura de corresponsabilidad en los procesos formativos de los estudiantes.

Es importante la implementación de estrategias de gestión en la administración pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación porque permitirá mitigar el impacto de la reducción del presupuesto y así lograr cumplir los objetivos institucionales. En este sentido se comprende la necesidad de adoptar acciones para la solución de problemáticas presentadas en el sistema educativo en territorio.

La presente propuesta tiene la finalidad de resolver el problema de investigación, es decir mitigar el impacto de la disminución del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi. De esta manera gestionar de una manera eficaz y eficiente en vista del cumplimiento de la misión y visión de la institución.

Para llevar a cabo el desarrollo de la propuesta se procedió a realizar un análisis FODA, utilizando los resultados de la investigación. De igual forma se empleó la información arrojada en este estudio para definir un diagnóstico interno y externo de la institución y con ello diseñar estrategias de gestión institucional que estén basadas en resultados.

Finalmente, la propuesta contempla estrategias que están enfocadas en la gestión para resultados en el desarrollo. En efecto los actores de desarrollo de la educación generarán mayor valor gubernamental posible mediante el uso de herramientas de gestión pública de manera coordinada, capaces de producir verdaderos cambios de forma igualitaria a lo largo de la formación educativa del estudiantado y en mira de brindar una educación de calidad y calidez.

#### **5.4. ESPACIO DE APLICACIÓN**

La presente propuesta está dirigida a la gestión en la administración pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación para mitigar el

impacto de la reducción del presupuesto y así lograr cumplir los objetivos instituciones en beneficio de la comunidad educativa. Por ende a continuación se detalla los datos informativos del distrito de educación:

Nombre institución: Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación

Dirección: Manuel J. Bastidas y Panamericana Norte Km 1

Cantón: Montúfar

Provincia: Carchi

Teléfono: 06- 2290 174

Competencia: Cantones Montúfar y Bolívar

Director Distrital: Dr. William Oña

Número de funcionarios administrativos: 20

Número de docentes: 627

Número Instituciones: 52 instituciones educativas

Población estudiantil: 11.464

## **5.4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **5.4.1. Objetivo General de la propuesta.**

Diseñar estrategias de gestión que permitan mitigar el impacto de la reducción del presupuesto del Ministerio de Educación, para mejorar la Gestión Pública de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.

### **5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta**

- Analizar los referentes bibliográficos de la propuesta y los resultados de la investigación denominada “Impacto del presupuesto del Ministerio de Educación en el ejercicio de la gestión pública del Distrito 04D02 Montúfar - Bolívar, provincia del Carchi”
- Realizar un diagnóstico de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de

la provincia del Carchi, mediante el uso de matrices de evaluación de riesgos y listado de factores internos como también externos de la institución.

- Establecer las estrategias en función del análisis FODA enfocadas a mejorar la gestión pública y obtener resultados de desarrollo efectivos de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación de la provincia del Carchi.

## **5.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.**

Una propuesta bien estructurada debe contemplar el espacio, el tiempo y la disponibilidad de recursos que le permita ejecutarse de una manera eficaz y eficiente. Por sobre todo que sea procedente según los factores políticos, organizacionales, económicos, socioculturales y tecnológicos. En adelante se detallará la factibilidad de la propuesta según los factores antes mencionados:

### **5.5.1. Factor político**

La Constitución de la República del Ecuador (CRE) (2008) en su artículo 26: Reconoce a la educación como un derecho que las personas ejercen a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir (p.17).

La CRE (2008) en su decimoctava transitoria menciona que el Estado deberá asignar de manera “progresiva recursos públicos del Presupuesto General del Estado para la educación inicial básica y el bachillerato, con incrementos anuales de al menos el cero punto cinco por ciento del PIB hasta alcanzar un mínimo del seis por ciento del PIB” (p.134).

La entidad desconcentrada esta enlazada al Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 en el Eje Social, considerando cuatro objetivos como son:

Objetivo 5. Proteger a las familias, garantizar sus derechos y servicios, erradicar la pobreza y promover la inclusión social. Objetivo 7: Potenciar

las capacidades de la ciudadanía y promover una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles. Objetivo 8. Generar nuevas oportunidades y bienestar para las zonas rurales, con énfasis en pueblos y nacionalidades. Objetivo 14. Fortalecer las capacidades del Estado con énfasis en la administración de justicia y eficiencia en los procesos de regulación y control, con independencia y autonomía. (Planificación, Secretaría Nacional de Planificación , 2021)

Existe factibilidad en el aspecto político visto que se rige a los instrumentos legales de mayor jerarquía del país, mismos que están vigentes a nivel nacional.

#### 5.5.2. Factor organizacional

La Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación cuenta con su permiso de funcionamiento vigente, cuenta con su estatuto orgánico de procesos, es una entidad desconcentrada regulada por el MINEDUC, dispone de los instrumentos de planificación. Desde una perspectiva más general se puede decir que es procedente desde el punto de vista organizacional.

#### 5.5.3. Factor económico

Al ser una entidad prestadora de servicios públicos educativos no requerirá de más recursos económicos de los que ya se tiene en el presupuesto, visto que la idea de la propuesta es mitigar la reducción de presupuesto del distrito de educación y mejorar la gestión en la administración pública de la entidad. En efecto es factible el desarrollo de la propuesta desde el factor económico.

#### 5.5.4. Factor sociocultural

La autoridad distrital, al igual que la comunidad educativa ven como favorable la presentación de una propuesta que sirvan para mejorar la administración, en las que se generen estrategias que estén enfocadas en la gestión para resultados en el desarrollo se sistema educativo. Según este aspecto sociocultural se evidencia la procedencia por parte de la comunidad educativa.

### 5.5.5. Factor tecnológico

La Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación cuenta con recursos tecnológicos necesarios para la puesta en marcha de la propuesta. En este sentido es factible desde el punto de vista tecnológico.

## 5.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### 5.6.1 Diseño de la propuesta

El Ministerio de Educación es una institución que se encarga de:

Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los ciudadanos del territorio ecuatoriano, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana (MINEDUC, 2021).

En la actualidad el Ministerio de Educación para el desarrollo de la política pública educativa ha implementado una nueva estrategia que contiene cinco ejes de trabajo y veinte líneas de acción. A continuación, se describen los ejes:

Encontrémonos, para reactivar las escuelas; Todos, en todo el Ecuador, todos los estudiantes; Libres y flexibles, con mayor calidad, mayor autonomía; Fuertes, integral, digital y flexible y Excelencia educativa, para promover la eficacia, eficiencia y transparencia; con ello prestar una educación de calidad y calidez (MINEDUC, 2021).

#### 5.6.1.1. FODA

Según Thompson (1998) citado en Funes Tapia (2018) manifiesta que el análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que,

en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que se considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (p.3).

#### a) Fortalezas

Para MacConkey (1988) citado en Funes Tapia (2018) la fortaleza es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización como un logro que brinda esta o una situación favorable en el medio social (p.3).

Las fortalezas en si son factores internos que la organización podría controlar de cierta manera y así establecer estrategias de gestión, para potenciar aún más el buen accionar de la institución. Por ello es importante que en el análisis de este factor se considere lo más relevante de la institución y que sea el punto de diferenciación de las demás. En efecto una entidad debe considerar para su diagnóstico los aspectos internos y que sean controlables por el gestor público de la institución.

#### b) Debilidades

Se definen como aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente al medio, que entorpecen el alcance de los objetivos o que enlentecen los procesos, como recursos insuficientes, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente (Ballesteros et al., 2010).

Se considera como debilidad a un factor interno negativo de la organización en el que el gestor público o su recurso humano podría estar fallando en el desarrollo de actividades propias de la misión de la institución. Aunado a esto la administración puede contralar este fenómeno estableciendo estrategias que sirvan para disminuir el impacto de las debilidades.



### c) Oportunidades

Según Funes Tapia (2018) oportunidades se pueden definir como aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones (p.4).

Las oportunidades son factores externos no controlables para la organización, en el que no puede depender por el gestor público, pero este puede tomar decisiones, planteando estrategias para aprovechar los espacios que se presenta en el entorno exterior de la institución.

### d) Amenazas

Las amenazas “se definen como aquellas situaciones que provienen del entorno externo, que se vislumbran como riesgos significativos y que pueden llegar a atentar contra el prestigio institucional” (Ballesteros et al., 2010).

Las amenazas son factores externos, ajenos al control de la organización o de la administración pública de la institución. La responsabilidad del gestor está en diseñar estrategias que permitan mitigar el impacto de los aspectos externos de la organización.

Para el diseño de estrategias se debe seguir un proceso o un modelo que parte de la exploración de la situación actual de la organización, luego se analiza la exploración y por último el establecimiento de las estrategias.

Cuando una organización se encuentra amenazada por factores ajenos a la institución, el administrador público es el responsable de analizar este escenario y proponer soluciones de impacto o mitigación de una amenaza.

A continuación, se muestra la figura del modelo a adoptar en el presente trabajo de investigación.

**Figura 15**

*Modelo para el diseño de estrategias*



*Nota.* La figura propuesta ha sido realizada por el autor de la investigación

### 5.6.1.2. Gestión estratégica

Los sistemas de gestión se han ido modificando, y estos cambios están relacionados con la incorporación de las nuevas tecnologías de la información para el desarrollo de sus actividades, la creciente competencia por los recursos económicos, la rendición de cuentas a la sociedad, las nuevas demandas sociales y económicas, la colaboración universitaria en el desarrollo regional y mundial, lo que dará lugar a que todas las universidades deban afrontar una serie de retos con perspectiva de futuro (Bouso, 2010).

La gestión estratégica es un mecanismo de la administración para lograr cumplir con los objetivos y metas plateados por la organización. Además de establecer acciones que permitan actuar en escenarios débiles o que generen una amenaza a la organización. Es así como la toma de decisiones asume una gran importancia al momento de afrontar los problemas presentados en una institución.

Según Ramírez Rojas (2009) menciona que la planeación estratégica permite a una organización aproximarse a la visualización y construcción de su futuro, y se puede conceptualizar como un proceso para determinar los mayores propósitos

de una organización y las estrategias que orientarán la adquisición, uso y control de los recursos, para realizar esos objetivos.

Los objetivos estratégicos de una institución pública están basados en una planificación gubernamental que es a largo plazo e integradora que contiene aspectos de desarrollo de varios sectores productivos y que apuntan al buen vivir de una nación. Se puede adicionar que las estrategias de administración pública deben cumplir el principio de bienestar común, beneficiando a la población con servicios públicos de calidad.

Desde el punto de vista de Bouzo (2010) los sistemas de gestión:

Se han ido modificando para dar respuesta a la extraordinaria complejidad de los sistemas organizativos, adoptados cada vez con mayor frecuencia; así como para vigilar la inestabilidad del entorno en busca de oportunidades y/o amenazas para la organización. La eficiencia de un sistema de gestión estratégica depende, en gran medida, de la precisión con que son identificados los factores claves de éxito de la organización y del rigor con que son establecidos los indicadores que van a ser monitoreados en la ejecución de dicho sistema (p.8).

Para generar estrategias que tengan resultados eficaces y eficientes se debe empezar por plantear un minucioso diagnóstico de los factores internos y externos de la institución, que permita focalizar las verdaderas necesidades institucionales. Así pues, el gestor público juega un papel importante en la toma de decisiones para la solución de problemas de la institución.

La gestión pública es indispensable para la construcción de sociedades igualitarias y equitativas, es aquí donde reside la inigualable función que esta tiene. “Está enfocada en la administración eficiente de todos los recursos con los que cuenta una nación, con la finalidad de dar respuesta a las demandas de sus habitantes, a la vez que garantizar el desarrollo del país” (UNIR, 2021).

En este apartado es importante señalar que la administración pública es innovadora por ende se va adaptando a nuevos entornos sociales, económicos, productivos y culturales. El gestor institucional debe ser líder y dirigir a su equipo por el camino del éxito y el desarrollo de una sociedad.

Para consecución de la propuesta es preciso mencionar que el Ministerio de Educación mediante Acuerdo Ministerio Nro. MINEDUC-MINEDUC-2022-00013 A aprobó el "Plan Estratégico Institucional PEI- Ministerio de Educación 2021-2025" en el que establece en su parte pertinente que:

El Plan Estratégico Institucional constituye un instrumento de planificación que dirige la gestión del Ministerio de Educación, para garantizar el acceso y calidad en la prestación de los servicios educativos en todos sus niveles y modalidades, a los habitantes en el Ecuador y ecuatorianos en el exterior a lo largo de la vida, mediante una oferta educativa pertinente y pluricultural, flexible para todos sus niveles de educación: inicial, básica y bachillerato o su equivalente, con modalidades alternadas y contextualizadas, que reconoce los logros de aprendizaje, el crecimiento personal, la interacción social y comunitaria, la productividad local, la equidad de género, el desarrollo cultural y el ejercicio de la ciudadanía (MINEDUC, 2021).

#### 5.6.1.3. Diseño de propuestas estratégicas

##### 5.6.1.3.1. Visión y Misión institucional

Según el Plan Estratégico Institucional PEI- Ministerio de Educación 2021-2025 establece su visión y misión institucional de la siguiente manera:

Visión Institucional. - Al 2025, el Ministerio de Educación es referente a nivel nacional y regional por administrar un Sistema Nacional de Educación flexible, autónomo y transparente, que garantiza a los habitantes en el Ecuador y ecuatorianos en el exterior a lo largo de la vida, derechos y oportunidades, con una educación de calidad, integral,

holística y pertinente, con modalidades educativas alternadas y contextualizadas, con enfoque de género, intercultural, democrático, inclusivo y participativo (MINEDUC, 2021).

La mencionada visión está definida a nivel central y no desconcentrado, en cuanto es importante replantearla a nivel de territorio de acuerdo con la competencia o alcance de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación. En el siguiente párrafo se define la visión distrital considerando la realidad específica del sitio:

Visión Distrito. - Al 2025, la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación es referente provincial y regional por administrar un Sistema Nacional de Educación flexible, autónomo y transparente, que garantiza a los habitantes de los cantones Montúfar y Bolívar a lo largo de la vida, derechos y oportunidades, con una educación de calidad, integral, holística y pertinente, con modalidades educativas alternadas y contextualizadas, con enfoque de género, intercultural, democrático, inclusivo y participativo. Gozando de un portafolio de cooperantes y disponibilidad presupuestaria.

Misión MINEDUC. - Somos el ente rector del Sistema Nacional de Educación. encargado de garantizar una educación de calidad a los habitantes en el Ecuador y ecuatorianos en el exterior a lo largo de la vida, mediante una oferta educativa pertinente y pluricultural, flexible para todos sus niveles de educación: inicial, básica y bachillerato o su equivalente, con modalidades alternadas y contextualizadas, que reconoce los logros de aprendizaje, el crecimiento personal, la interacción social y comunitaria, la productividad local, la equidad de género, el desarrollo cultural y el ejercicio de la ciudadanía (MINEDUC, 2021).

En este sentido la misión institucional está diseñada a nivel de cartera de Estado como Ministerio de Educación, pero para acoplarla al territorio el administrador público debe enfocarse en la zona de incidencia que es la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación. En definitiva, la misión propuesta para el distrito quedaría como se detalla a continuación:

Misión Distrital.- Garantizar una educación de calidad a los habitantes de los cantones Montúfar – Bolívar largo de la vida, mediante una oferta educativa pertinente y pluricultural, flexible para todos sus niveles de educación: inicial, básica y bachillerato o su equivalente, con modalidades alternadas y contextualizadas, que reconoce los logros de aprendizaje, el crecimiento personal, la interacción social y comunitaria, la productividad local, la equidad de género, el desarrollo cultural y el ejercicio de la ciudadanía.

#### 5.6.1.3.2. Planteamiento de Matriz FODA

Los resultados de investigación han permitido diagnosticar de manera acertada a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación. En definitiva, las posturas de estudiantes, autoridades, padres de familia y actores de la educación se verán reflejados en la matriz FODA y tener un examen real que sirva para la toma de decisiones del gestor público.

A continuación, se detallará la matriz FODA de acuerdo con la comprensión de la organización y contexto estratégico:

**Tabla 20**

*Matriz FODA de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar – Bolívar – Educación*

	<b>FACTORES INTERNOS - DEBILIDADES -</b>	<b>FACTORES EXTERNOS - OPORTUNIDADES -</b>	<b>FACTORES INTERNOS - FORTALEZAS -</b>	<b>FACTORES EXTERNOS - AMENAZAS -</b>
<b>TALENTO HUMANO</b>	D1 Autoridades institucionales desconocen de los ejes de trabajo del ministerio de educación.	O1 Capacitaciones de docentes por competencias	F1 Compromiso en las actividades laborales por parte de funcionarios del distrito.	A1 No existe devolución de partidas de personal jubilado de LOSEP y código de trabajo
	D2 Falta de personal administrativo, docente y código de trabajo		F2 Colaboración de autoridades institucionales para dirigir las instituciones	
	D3 Deficiente perfil de la mayoría de los funcionarios del Distrito		F3 Entrega de nombramientos de docentes	
	D4 Las Instituciones Educativas fiscales presentan déficit de docentes y otros profesionales de la educación: DECES, UDAI		F4 Asensos de categoría de maestros	
	D5 Contratación de personal sin competencias de docencia.		F5 Disponibilidad del comité paritario de seguridad e higiene ocupacional	
	D6 Personal con bajo nivel de motivación			

INFRAESTRUCTURA	D7	Deficiente mantenimiento de infraestructura de instituciones educativas			A2	Baja demanda de estudiantes en IE rurales
	D8	Sobre aforos en ciertas instituciones educativas.			A3	Sismos, temblores o derrumbes en algunas instituciones educativas
TECNOLOGÍA INFORMÁTICA Y COMUNICACIÓN	D9	Limitaciones en la innovación tecnopedagógica y el equipamiento tecnológico, conectividad, formación y capacitación docente en el uso de equipos digitales.	O2	Adoptar un nuevo modelo de enseñanza – aprendizaje con el uso de las TICs	A4	Baja accesibilidad de internet en los sectores rurales.
	D10	Limitado equipamiento informático y tecnológico en las Instituciones Educativas			A5	Hogares sin disponibilidad de equipos digitales
	D11	El presupuesto asignado en educación no aporta al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025			A6	Disminución del presupuesto del Ministerio de Educación
PRESUPUESTO	D12	Deficiencia en el gasto público para brindar servicios de calidad.				
	D13	Baja inversión en la prestación de servicios educativos				
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO OPERACIONAL	D14	Deficiente gestión para la mejora en el sistema educativos en los últimos años	O3	Compromiso de corresponsabilidad de la comunidad para aportar al desarrollo educativo	F6	Buenas relaciones interinstitucionales entre la Dirección Distrital de Educación con entes nacionales e internacionales.
					A7	Aumento de la delincuencia



INSUMOS E INFORMACIÓN DE ENTRADA A LA OPERACIÓN	D15	Insatisfacción de los usuarios del sistema educativo	O4	Relaciones interinstitucionales con municipios y juntas parroquiales.		A8	Movilidad humana de extranjeros	
	D16	Inexistencia de un instituto de educación especializada	O5	Cooperación internacional como aliado estratégico para en promover mejoras a la educación				
			O6	Globalización y apertura comercial ayuda a intercambiar ideas.				
			O7	Política de reclutamiento y selección de los docentes				
	D13	Baja dotación de materiales y recursos a instituciones educativas	O8	Globalización y apertura comercial ayuda a intercambiar ideas.	F7	Dotación de servicios educativos a la comunidad educativa gratis	A9	Cambio constante de autoridades distritales
	D17	Carencia de calidad del programa de desayuno escolar			F8	Acceso a la educación para todas las edades	A10	Aumento del desempleo de los padres de familia.
NORMATIVIDAD Y METODOLOGÍA	D18	Deficiente manejo de las normativas vigentes.	O9	Reformas de la LOEI	F9	Adopción del modelo de etnoeducación.		
					F10	MINEDUC cuenta con el plan estratégico institucional 2021 – 2025	A11	Políticas públicas de educación estandarizadas
			O10	Plan intersectorial para la prevención y reducción de la desnutrición crónica Infantil 2021-2025.	F11	Manual de Procedimientos para reapertura de instituciones educativas fiscales.		
				F12	Disponibilidad de estatuto orgánico de procesos			

*Nota.* La tabla de análisis FODA fue tomada del modelo de la asignatura de planificación y presupuesto público MAP.

5.6.1.3.3. Matriz de evaluación de riesgos IPER de los factores internos y externos del distrito.

La matriz IPER es una herramienta desarrollada para evaluar los procesos de cualquier empresa. El uso correcto de la matriz IPER ayudará a las empresas a cumplir con los requerimientos establecidos en su planificación técnica.

La metodología para la aplicación de la matriz de evaluación de riesgos del distrito consistió en describir los factores internos y externos de la entidad, luego en clasificarlos en la tabla en tres grupos con su respectiva puntuación de acuerdo a la experiencia del investigador, además se consideró un rango de puntuación de 1 – 10 de acuerdo con el siguiente esquema: la PROBABILIDAD (Alta 10-9-8-7; Media 5-6 y Baja 4-3-2-1); el IMPACTO (Catastrófico 10-9, Grave 8-7, serio 5-4, moderado 4-3 e insignificante 1- 2) y NIVEL DE SEVERIDAD (Crítico, Alto, Moderado y Bajo).

La matriz de evaluación de riesgos es una herramienta esencial para identificar, evaluar y gestionar los riesgos en una organización o proyecto. Ayuda a priorizar los riesgos según su probabilidad e impacto, lo que permite desarrollar estrategias efectivas para manejarlos y monitorear su progreso a lo largo del tiempo.

**Tabla 21**

*Matriz de evaluación de riesgos FODA distrito.*

FACTOR	D.O.F.A.	DESCRIPCIÓN ESPECIFICA DEL RIESGO U OPORTUNIDAD	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA					IMPACTO			NIVEL DE SEVERIDAD			
			BAJA ↔		ALTA			TRIVIAL ↔		INTOLERABLE	BAJO	MODERADO	ALTO	CRÍTICO
			REMOTA	INUSUAL	POSIBLE	PROBABLE	RECURRENTE	INSIGNIFICANTE	MODERADO	SERIO				
I N T E R N O S	D1	Autoridades institucionales desconocen de los ejes de trabajo del ministerio de educación					9			6				x
	D2	Falta de personal administrativo, docente y código de trabajo				8			6					x
	D3	Deficiente perfil de la mayoría de los funcionarios del Distrito				8			6					x
	D4	Las Instituciones Educativas fiscales presentan déficit de docentes y otros profesionales de la educación: DECES, UDAI, Asesores y Auditores					9			7				x
	D5	Contratación de personal sin competencias de docencia			6				3				x	
	D6	Personal con bajo nivel de motivación			6									

D7	Deficiente mantenimiento de infraestructura de instituciones educativas	D7	Podría generarse un riesgo de accidentes	8	8	x
D8	Sobre aforos en ciertas instituciones educativas.	D8	No todos los estudiantes aprenderán de igual manera	7		x
D9	Limitaciones en la innovación tecno-pedagógica y el equipamiento tecnológico, conectividad, formación y capacitación docente en el uso y gestión de herramientas digitales	D9	Provocarían el retroceso en la generación de competencias digitales de maestros y estudiantes	7	7	x
D10	Limitado equipamiento informático y tecnológico en las Instituciones Educativas	D10	Se producirían servicios educativos tradicionales no innovadores	8	8	x
D11	El presupuesto asignado en educación no aporta al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades	D11	Existirá dificultad en el cumplimiento de la política pública educativa de innovación	8	8	x
D12	Deficiencia en el gasto público para brindar servicios de calidad	D12	Se producirían servicios educativos in situ sin valor agregado	9	8	x
D13	Baja inversión en la prestación de servicios educativos	D13	Retroceso en el sistema educativo	8	8	x
D14	Deficiente gestión para la mejora en el sistema educativos en los últimos años	D14	Disminuiría la credibilidad del distrito e instituciones	9	8	x
D15	Insatisfacción de los usuarios del sistema educativo fiscal	D15	Generaría deserción en el sistema educativo fiscal	7	7	x
D16	Inexistencia de un instituto de educación especializada	D16	Estudiantes con NEF quedarán sin atención	9	8	x
D13	Baja dotación de materiales y recursos a instituciones educativas	D13	La baja dotación de materiales y recursos a instituciones educativas generaría malestar a la comunidad educativa	6	4	x

D17	Carencia de calidad del programa de desayuno escolar	D17	Provocarían que estudiantes desperdicien el desayuno escolar	7	6	x
D18	Deficiente manejo de las normativas vigentes.	D18	Se generarán problemas judiciales	6	6	x
O1	Capacitaciones de docentes por competencias	O1	Mejoraría sus capacidades de enseñanza aprendizaje.	7	7	x
O2	Adoptar un nuevo modelo de enseñanza – aprendizaje con el uso de las TIC	O2	Aprovechar los modelos educativos internacionales y adaptarlos a las TICs	9	6	x
O3	Compromiso de corresponsabilidad de la comunidad para aportar al desarrollo educativo	O3	La corresponsabilidad permitirá mejorar los servicios educativos	9	6	x
O4	Relaciones interinstitucionales con municipios y juntas parroquiales.	O4	Se fortalecerá los lazos interinstitucionales para intervenciones de infraestructura	9	6	x
O5	Cooperación internacional como aliado estratégico para en promover mejoras a la educación	O5	Aprovechar como aliado estratégico a la cooperación internacional para en promover mejoras a la educación	9	6	x
O6	Globalización y apertura comercial ayuda a intercambiar ideas.	O6	Observar las fuentes secundarias para fomentar el trabajo colaborativo	9	6	x
O7	Política de reclutamiento y selección de los docentes	O7	Selección de los docentes que no cumplen con el perfil generaría retraso en los estudiantes.	9	6	x
O8	Reformas de la LOEI	O8	Se generaría avances en garantizar derechos	9	6	x
O9	Plan intersectorial para la prevención y reducción de la desnutrición crónica Infantil 2021-2025.	O9	Se lograría disminuir equilibradamente la desnutrición crónica Infantil	9	6	x

I N T E R N O S	F1	Compromiso en las actividades laborales por parte de funcionarios del distrito.	F1	El compromiso provocaría avanzar en gestión pública	8	5	x
	F2	Colaboración de autoridades institucionales para dirigir las instituciones educativas.	F2	La colaboración de autoridades institucionales permitiría cumplir con los objetivos institucionales	7	5	x
	F3	Entrega de nombramientos de docentes	F3	Se fortalecería la carrera docente	7	5	x
	F4	Asensos de categoría de maestros	F4	Se fortalecería la carrera docente	7	5	x
	F5	Disponibilidad del comité paritario de seguridad e higiene ocupacional	F5	El comité paritario permitiría organizarse y velar por la seguridad del distrito	8	5	x
	F6	Buenas relaciones interinstitucionales entre la Dirección Distrital con entes nacionales e internacionales.	F6	Buenas relaciones interinstitucionales permitirán atraer la inversión	9	5	x
	F7	Dotación de servicios educativos a la comunidad educativa gratis	F7	Se fortalecería la política pública	7	5	x
	F8	Acceso a la educación para todas las edades	F8	Se fortalecería la política pública	8	5	x
	F9	Adopción del modelo de etnoeducación	F9	El modelo de etnoeducación debería replicarse en las instituciones afro	8	5	x
	F10	Ministerio de Educación cuenta con el plan estratégico institucional 2021 – 2025	F10	Aprovechar el plan para tomar del mismo aspecto generales y adaptarnos en territorio	8	5	x
	F11	Manual de Procedimientos para reapertura de instituciones educativas fiscales.	F11	Se podría fomentar la política de gobierno y educación para reabrir más escuelas.	7	5	x
	F12	Disponibilidad de estatuto orgánico de procesos	F12	El estatuto orgánico de procesos permitiría definir la falta de personal en el área base.	8	5	x

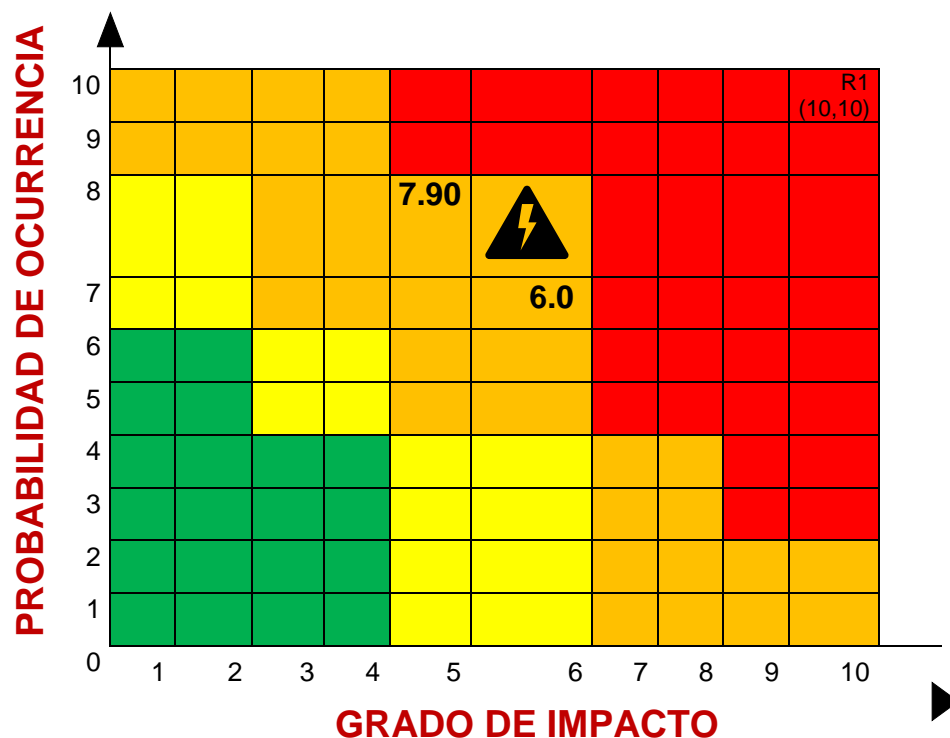
	A1	No devolución de partidas de personal jubilado de LOSEP y código de trabajo	A1	La no devolución de partidas genera inconvenientes en el desarrollo del año lectivo	9	7	x
E	A2	Baja demanda de estudiantes en instituciones educativas	A2	Baja demanda de estudiantes generaría el cierre de más IE	8	7	x
X	A3	Sismos, temblores o derrumbes en algunas instituciones educativas	A3	produciría afectación en la infraestructura de las instituciones	7	7	x
T	A4	Baja accesibilidad de internet en los sectores rurales.	A4	Baja accesibilidad de internet en los sectores rurales provocaría analfabetismo digital o deserción	8	7	x
E	A5	Hogares sin disponibilidad de equipos digitales	A5	La indisponibilidad de equipos digitales provocaría retroceso educativo.	8	6	x
R	A6	Disminución del presupuesto del Ministerio de Educación	A6	Disminución del presupuesto	10	8	x
N	A7	Aumento de la delincuencia	A7	Aumento de la delincuencia provocaría inseguridad en los estudiantes y docentes.	7	7	x
O	A8	Movilidad humana de extranjeros	A8	produciría asentamientos de población estudiantil	6	6	x
S	A9	Cambio constante de autoridades distritales	A9	El cambio constante de autoridades distritales generaría un cuello de botella para el cumplimiento de los objetivos.	8	6	
	A10	Aumento del desempleo de los padres de familia.	A10	El aumento de desempleo de los padres de familia provocaría la deserción escolar	9	8	x
	A11	Políticas públicas de educación estandarizadas	A11	Las políticas públicas de educación estandarizadas no generarían una solución concreta	8	8	x
					<b>7,9</b>	<b>6,0</b>	<b>47,3</b>

*Nota.* La tabla evaluación de riesgos factores FODA fue tomada del modelo presentado de la asignatura de planificación y presupuesto público; y de (Runa, 2021)

En la siguiente figura se indica el resumen de los resultados obtenidos en la evaluación de riesgos de Factores FODA

**Figura 16**

*Resultados obtenidos en la evaluación de riesgos de Factores FODA*



*Nota.* La figura de evaluación de riesgos de factores FODA fue tomada del modelo presentado en la asignatura de planificación y presupuesto público de la maestría de administración pública y de Runa (2021)

Según los resultados obtenidos se puede observar que la probabilidad de ocurrencia es de 7.90 lo que significa que es una probabilidad de ocurrencia más probable alta. Y su grado de impacto tiene como efecto 6.0 que se interpreta como impacto serio. Finalizando con el cruce de variables se genera un nivel de severidad alto. Con ello el administrador público debe plantear estrategias para disminuir el impacto de los factores internos y externos del distrito educativo.

Se ha realizado una evaluación de riesgo de cada uno de los factores internos (Fortalezas – Debilidades) y factores externos (Oportunidades – Amenazas) con la finalidad de que el gestor público pueda tomar decisiones de acuerdo con el grado de importancia y diseñar estrategias que permitan eliminar el impacto de riesgo generado por cada uno de los factores del distrito de educación.



Una vez identificado los niveles de riesgos de los aspectos internos y externos del distrito se dispone de componente para seguir con la formulación de estrategias mediante en cruce de factores en la matriz FODA que a continuación se presenta:

**Tabla 22**

*Matriz de cruce factores internos y externos FODA para el diseño de estrategias.*

Lista de fortalezas		Lista de debilidades	
F1	Compromiso en las actividades laborales por parte de funcionarios del distrito.	D1	Autoridades institucionales desconocen de los ejes de trabajo del ministerio de educación.
F2	Colaboración de autoridades institucionales para dirigir las instituciones educativas.	D2	Falta de personal administrativo, docente y código de trabajo
F3	Entrega de nombramientos de docentes	D3	Deficiente perfil de la mayoría de los funcionarios del Distrito
F4	Asensos de categoría de maestros	D4	Las Instituciones Educativas fiscales presentan déficit de docentes y otros profesionales de la educación: DECES, UDAI, Asesores y Auditores
F5	Disponibilidad del comité paritario de seguridad e higiene ocupacional	D5	Contratación de personal sin competencias de docencia.
F6	Buenas relaciones interinstitucionales entre la Dirección Distrital 04d02 Montúfar – Bolívar – Educación con entes nacionales e internacionales.	D6	Personal con bajo nivel de motivación
F7	Dotación de servicios educativos a la comunidad educativa gratis	D7	Deficiente mantenimiento de infraestructura de instituciones educativas
F8	Acceso a la educación para todas las edades	D8	Sobre aforos en ciertas instituciones educativas.
F9	Adopción del modelo de etnoeducación.	D9	Limitaciones en la innovación tecno-pedagógica y el equipamiento tecnológico, conectividad, formación y capacitación docente en el uso y gestión de herramientas digitales.

F10	Ministerio de Educación cuenta con el plan estratégico institucional 2021 – 2025	D10	Limitado equipamiento informático y tecnológico en las Instituciones Educativas
F11	Manual de Procedimientos para reapertura de instituciones educativas fiscales.	D11	El presupuesto asignado en educación no aporta al cumplimiento del Plan de Creación de
F12	Disponibilidad de estatuto orgánico de procesos	D12	Deficiencia en el gasto público para brindar servicios de calidad.
		D13	Baja inversión en la prestación de servicios educativos
		D14	Deficiente gestión para la mejora en el sistema educativos en los últimos años
		D15	Insatisfacción de los usuarios del sistema educativo fiscal
		D16	Inexistencia de un instituto de educación especializada
		D13	Baja dotación de materiales y recursos a instituciones educativas
		D17	Carencia de calidad del programa de desayuno escolar
		D18	Deficiente manejo de las normativas vigentes.

<b>Lista de oportunidades</b>		<b>FO MAMI - MAXI</b>	<b>DO MINI - MAXI</b>
O1	Capacitaciones de docentes por competencias	F1 - Fortalecer el compromiso de funcionarios, docentes, F2 - autoridades y comunidad educativa con talleres O3 motivacionales para fomentar la corresponsabilidad de toda la sociedad de la educación.	D1 - Diseñar plan de capacitación dirigido a autoridades D3 - institucionales, docentes y funcionarios sobre temáticas de D5 - actividades administrativas, actualización de normativa legal, D6 - motivación y atención de los usuarios para satisfacer las D15- necesidades de los usuarios. Esto mediante el D18- aprovechamiento de la plataforma me capacito, la O1 - colaboración de docentes que aportan al desarrollo y O2 - funcionarios conocedores del nuevo modelo de enseñanza – O3 - aprendizaje con el uso de las TICs, como también los que O8 estable la reforma a la LOEI y su reglamento.
O2	Adoptar un nuevo modelo de enseñanza – aprendizaje con el uso de las TICs	F3 - Solicitar al nivel central considere para concurso todas F4 - las partidas de nombramiento provisional, a la vez se O1 - realicen accensos de maestros, exigiendo perfiles y O 2 - capacitaciones por competencias que permitan adoptar O 7 modelos de enseñanza – aprendizaje con el uso de las TIC	D2 - Disminuir el déficit de funcionarios administrativos, DECE, D4 - UDAI, códigos de trabajo y docentes a través del O 4 - aprovechando las relaciones interinstitucionales locales e O 5 internacionales involucrados en el desarrollo de la educación. Además, exigir al nivel zona observe la política de reclutamiento y selección de los docentes.

O3	Compromiso de corresponsabilidad de la comunidad para aportar al desarrollo educativo	F6 O4 O5 O6	- Fortalecer las relaciones interinstitucionales con municipios, juntas parroquiales y cooperación internacional mediante convenios que permitan captar recursos económicos para fortificar los servicios educativos insertándose en la globalización y apertura comercial de intercambio de ideas.	D7 - Realizar un cronograma de migas colectivas para efectuar la intervención de mantenimiento preventivo de la infraestructura de las instituciones educativas. Además, limitar la capacidad de aforo de los paralelos para que estén acorde a las dimensiones establecidos en los estándares educativos y así así mejorar la dotación de servicios educativos, aprovechando los recursos no reembolsables de la cooperación internacional en lucha de la mejora.
O4	Relaciones interinstitucionales con municipios y juntas parroquiales.	F7 F8 O8	- Promocionar en ferias los servicios educativos que permita fortalecer la accesibilidad a la educación en los cantones Montúfar y Bolívar, aprovechando las reformas de la LOEI en la que garantizan aún más el derecho a la educación.	D9 - Presentar una propuesta distrital para la dotación de equipos informáticos, capacitaciones, materiales didácticos que permita aportar cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, aprovechando a la Cooperación internacional, este como aliado estratégico para promover mejoras a la educación e incluirse en la globalización y apertura comercial para intercambiar ideas.
O5	Cooperación internacional como aliado estratégico para en promover mejoras a la educación			D17 - Replantear la dotación de desayuno escolar, en función de gustos y necesidades de los estudiantes aprovechando la disponibilidad del Plan intersectorial para la prevención y reducción de la desnutrición crónica Infantil 2021-2025.
O6	Globalización y apertura comercial ayuda a intercambiar ideas.			D16 - Responsabilizar a la UDAI realice el proceso de creación de un instituto de educación especializada en el cantón Montúfar aprovechando la cooperación internacional como aliado estratégico para en promover mejoras a la educación especializada.
O7	Política de reclutamiento y selección de los docentes			
O8	Reformas de la LOEI			
O9	Plan intersectorial para la prevención y reducción de la desnutrición crónica Infantil 2021-2025.			

Lista de Amenazas	FA MAXI - MINI	DA MINI - MINI
A1 No devolución de partidas de personal jubilado de LOSEP y código de trabajo	F6 - Fortalecer las relaciones interinstitucionales con universidades públicas y privadas mediante convenios que permitan a los estudiantes de pregrado realicen prácticas en instituciones educativas del distrito y de esta manera lograr mitigar el impacto de la falta de personal docente y administrativo. A1	D1 - El director distrital deberá de capacitar a todos los directivos institucionales sobre los ejes del MINEDUC y su aplicabilidad en territorio para disminuir el riesgo de afectación generado por el establecimiento de políticas públicas de educación estandarizadas. Es decir, en ciertos sectores educativos las políticas públicas deben ser diseñadas según la realidad de territorio y no asumiendo un escenario igual a nivel nacional. A11
A2 Baja demanda de estudiantes en instituciones educativas rurales.	F11 - Incentivar a la población gestione la reapertura de instituciones educativas en las parroquias rurales, siguiendo el procedimiento establecido. Además, fortalecer las escuelas rurales con dotación de materiales didácticos tecnológicos y así evitar la baja demanda de estudiantes en instituciones educativas de la ruralidad. A2	D2 - Realizar un plan de redistribución de funciones con el personal administrativo, cálculo de planta docente acorde a perfiles para acortar el impacto de la no devolución de A1 - partidas de personal jubilado de LOSEP y código de trabajo. A6 Además, lograr reducir el impacto que genera la disminución del presupuesto del MINEDUC.
A3 Sismos, temblores o derrumbes en algunas instituciones educativas	F6 - Realizar un proyecto distrital de fomento de las capacidades digitales que contemple el aporte económico por parte de las juntas parroquiales y municipios para minimizar el impacto que genera baja accesibilidad de internet, asimismo la indisponibilidad de equipos digitales en lo rural. A4 A5	D5 - El gestor publico deberá de realizar un pedido formal al nivel de zona para que las nuevas contrataciones de personal cuenten con competencias de docencia y estén bien motivados. Esto permitirá ir disminuyendo el riesgo de impacto de las políticas públicas de educación estandarizadas. D6 A11
A4 Baja accesibilidad de internet en los sectores rurales.	F2 - Robustecer el compromiso de autoridades institucionales a través de la generación de redes de apoyo para la lucha y prevención de riesgos de accidentes por la generación de sismos, temblores o derrumbes en algunas instituciones educativas. A3	D7 - Realizar la adquisición de materiales de construcción para las instituciones educativas realicen un mantenimiento preventivo, fomentado la corresponsabilidad. Además, oficiar a la SENA solicitando la donación de equipos digitales que ha sido incautados, para de esta forma mejorar los laboratorios informáticos. Con esto se apuntará y trabajará en disminuir la afectación que se genera por la baja accesibilidad a internet. D8 D9 D10 - A5

A5	Hogares sin disponibilidad de equipos digitales	F1 F2 F5 A6 A9	- Dar mayor importancia al comité paritario de seguridad e higiene ocupacional del distrito, juntamente con docentes, rectores, como también actores educativos para que sean participes en la toma de decisiones y poder exigir a la autoridad educativa nacional evite la disminución del presupuesto distrital. Además, que no se cambien directores distritales continuamente.	D11 - A11	Reorganizar el presupuesto asignado en educación para que sea un medio de aporte al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 y minimizar el impacto de las políticas públicas de educación estandarizadas.
A6	Disminución del presupuesto del Ministerio de Educación	F7 F8 A8 A10	- Incrementar la dotación de servicios educativos gratuitos a la comunidad educativa y garantizar el acceso a la educación para todas las personas, permitiéndoles acoger en el sistema educativo a estudiantes de movilidad. De esta manera no generen gastos excesivos, perimiendo disminuir el impacto del aumento del desempleo de los padres de familia.	D14 - A9	Plantear una administración pública por resultados para mejorar el sistema educativo en los últimos años, permitiendo evitar las afectaciones en el plan estratégico institucional por cambios de nuevas autoridades distritales.
A7	Aumento de la delincuencia	F10 A11	- Plantear una propuesta distrital de modificación del plan estratégico institucional 2021 – 2025 del MINEDUC para agregar acciones o estrategias acordes a la realidad de territorio y se disminuya el impacto de las políticas públicas de educación estandarizadas.		
A8	Movilidad humana de extranjeros				
A9	Cambio constante de autoridades distritales				
A10	Aumento del desempleo de los padres de familia.				
A11	Políticas públicas de educación estandarizadas				

*Nota.* La tabla antes descrita muestra el cruce de factores para la generación de estrategias.

#### 5.6.1.3.3. Estrategias FODA

Después de haber realizado una combinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del distrito de educación, se la logrado diseñar estrategias de gestión pública que permitirán considerar los aspectos positivos de la institución para contrarrestar los escenarios negativos que giran en torno de la dirección distrital.

En este sentido continuación se describen las estrategias de gestión pública resultantes del ejercicio de cruce de factores internos y externos FODA:

##### FO Maxi – Maxi

- Fortalecer el compromiso de funcionarios, docentes, autoridades y comunidad educativa a través de la realización de talleres motivacionales para fomentar la corresponsabilidad de toda la sociedad de la educación.
- Solicitar al nivel central mediante oficio, considere en el concurso de ingreso al magisterio todas las partidas de nombramiento provisional, a la vez se realicen accensos de maestros, exigiendo perfiles por competencias que permitan adoptar nuevos modelos de enseñanza – aprendizaje con el uso de la TIC.
- Fortalecer las relaciones interinstitucionales con municipios, juntas parroquiales y cooperación internacional mediante convenios que permitan captar recursos económicos para consolidar los servicios educativos, capaces de adaptarse a la globalización y apertura en el intercambio de ideas de mejora continua en la educación.
- Promocionar los servicios educativos que se oferta a la ciudadanía, mediante ferias ciudadanas para lograr fortalecer la accesibilidad a la educación en los cantones Montúfar y Bolívar. Asimismo, observar las reformas de la LOEI y aprovechar los articulados en la que garantizan aún más el derecho a la accesibilidad de servicios educativos de calidad y calidez.

## FA Maxi – mini

- Fortalecer las relaciones interinstitucionales con universidades públicas y privadas mediante la suscripción de convenios que permitan a los estudiantes de pregrado realizar prácticas preprofesionales en instituciones educativas del distrito, así de esta manera lograr mitigar el impacto que genera la falta de personal docente y administrativo.
- Incentivar a la población gestione la reapertura de instituciones educativas en las parroquias rurales, siguiendo el procedimiento establecido. Además, dotar de materiales didácticos y tecnológicos para aumentar la demanda de estudiantes en instituciones educativas de la ruralidad.
- Realizar un proyecto distrital de fomento de las capacidades digitales que contemple el aporte económico por parte de las juntas parroquiales y municipios para minimizar el impacto que genera baja accesibilidad de internet, asimismo la indisponibilidad de equipos digitales en los sectores rurales.
- Robustecer el compromiso de autoridades institucionales a través de la generación de redes de apoyo para la lucha y prevención de riesgos de accidentes por la generación de sismos, temblores o derrumbes en algunas instituciones educativas.
- Considerar al comité paritario de seguridad e higiene ocupacional del distrito, juntamente con docentes, rectores, como también actores educativos para que sean partícipes en la toma de decisiones y poder exigir a la autoridad educativa nacional evite la disminución del presupuesto distrital. Además, solicitar en conjunto que no se cambien directores distritales en corto tiempo a fin de evitar inconvenientes en las decisiones tomadas.
- Incrementar más la dotación de servicios educativos gratuitos para la comunidad educativa de sectores alejados, estudiantes en movilidad y personas con rezago escolar, con la finalidad de garantizar el acceso y continuidad educativa de estas personas que están pasando dificultades económicas en la actualidad.
- Plantear una propuesta distrital de modificación del plan estratégico institucional 2021 – 2025 del MINEDUC a través de acciones o estrategias

acordes a la realidad de territorio, con la finalidad de disminuir el impacto de las políticas públicas de educación que son estandarizadas.

#### DO Mini – Maxi

- Diseñar un plan de capacitación dirigido a autoridades institucionales, docentes y funcionarios sobre temáticas de actividades administrativas, actualización de normativa legal, motivación y atención de los usuarios para satisfacer las necesidades de los usuarios. Esto mediante el aprovechamiento de la plataforma me capacito y la colaboración de docentes conedores del nuevo modelo de enseñanza – aprendizaje con el uso de las TICs para garantizar el cumplimiento de la LOEI.
- Disminuir el déficit de funcionarios administrativos, DECE, UDAI, códigos de trabajo y docentes a través del aprovechando las relaciones interinstitucionales locales e internacionales involucrados en el desarrollo de la educación. Así evitar que los procesos de las unidades se retrasen o presenten inconvenientes en su ejecución.
- Realizar un cronograma de migas colectivas para efectuar la intervención de mantenimiento preventivo en la infraestructura de las instituciones educativas, aprovechando los recursos no reembolsables de la cooperación internacional en lucha de la mejora educativa.
- Aprovechar los recursos económicos de la cooperación internacional mediante la presentación de una propuesta distrital que establezca la dotación de materiales tecnológicos y didácticos que permita aportar cumplimiento de la política pública de educación y por ende el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025.
- Replantear la dotación de desayuno escolar, en función de gustos y necesidades de los estudiantes aprovechando la disponibilidad del Plan intersectorial para la prevención y reducción de la desnutrición crónica Infantil 2021-2025.
- Disponer a la Unidad Distrital de Apoyo a la Inclusión realice el proceso de creación de un instituto de educación especializada en el cantón Montúfar, aprovechando la cooperación internacional que esta como aliado estratégico para en promover mejoras a la educación especializada.



## DA Mini – Mini

- El director distrital debe capacitar a todos los directivos institucionales sobre los ejes del MINEDUC y su aplicabilidad en territorio para disminuir el riesgo de afectación generado por el establecimiento de políticas públicas de educación estandarizadas. Es decir, en ciertos sectores educativos las políticas públicas deben ser diseñadas según la realidad de territorio y no asumiendo un escenario igual a nivel nacional.
- Realizar un plan de redistribución de funciones con el personal administrativo, cálculo de planta docente acorde a perfiles para acortar el impacto de la no devolución de partidas de personal jubilado de la LOEI, LOSEP y Código de Trabajo. De esta manera lograr reducir el impacto que genera la disminución del presupuesto del MINEDUC.
- El gestor público deberá de realizar un pedido formal al nivel de zona para que las nuevas contrataciones de personal cuenten con competencias de docencia con su debida formación pedagógica y motivacional. Esto permitirá ir disminuyendo el riesgo de impacto de las políticas públicas de educación de anteriores años, en el que se permitió el ingreso de docentes con títulos profesionales no afines a la educación.
- El administrador público deberá adquirir materiales de construcción para las instituciones educativas y así en conjunto realizar un mantenimiento preventivo de las instalaciones, así fomentado la corresponsabilidad con padres de familia. Además, oficiar a la SENAE solicitando la donación de equipos digitales que ha sido incautados, para mejorar los laboratorios informáticos. Con esto disminuir la afectación que se genera por la falta de equipos y accesibilidad a internet en algunas instituciones educativas.
- Reorganizar el presupuesto distrital asignado al distrito para que sea un medio de aporte al cumplimiento de los ejes del MINEDUC y por ende el desarrollo del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 en el que corresponde al sector de la educación.
- Plantear una administración pública por resultados para mejorar el sistema educativo en los últimos años, permitiendo evitar las afectaciones en el plan estratégico institucional por cambios de nuevas autoridades distritales.

## **VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. CONCLUSIONES**

La Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar - Educación según los informes de rendición de cuentas de los años 2019, 2020 y 2021 publicados en la página oficial del MINEDUC, evidencian que en los últimos tres años el distrito fue objeto de disminución del presupuesto, por razones ajenas a la institucionalidad. Al ser una entidad orgánica desconcentrada (EOD) no cuenta con autonomía total, dependiendo de un nivel zonal y central, quienes prevén las asignaciones presupuestarias de acuerdo con los análisis y resultados de ejecución.

La política pública de educación se cumple parcialmente y no aporta considerablemente al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, esto se debe porque al existir disminución de presupuesto la gestión pública se ve inmersa en priorizar la designación recursos económicos, dejando a un lado otros servicios de igual importancia. Aquí cabe destacar las respuestas de los gestores públicos, pues el 50% de ellos ven favorable la gestión en educación y el otro 50% no ven convincente la gestión pública para el cumplimiento de la planificación estratégica institucional. Además, en cuanto a los directivos, solamente el 7,84% tiene conocimiento de los cinco ejes de trabajo del MINEDUC, siendo lo correcto que el 100% de las autoridades deberían conocer la actual política de educación para lograr resultados satisfactorios.

La disminución del presupuesto del Ministerio de Educación afecta negativamente en la calidad de los servicios educativos de la Dirección Distrital. Inclusive la calificación de la gestión de la autoridad distrital tiende a no ser favorable para la comunidad educativa. Además, con un 51% las autoridades entrevistadas exteriorizaron que el gasto público en educación por parte del distrito no estaría respondiendo a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas del MINEDUC.

La población educativa denota una similitud de criterios, pues no existe una significativa dispersión en las respuestas. Así pues, el 47,06% de encuestados

revelaron no estar de acuerdo en que el sistema educativo haya mejorado en los últimos dos años. A diferencia del 41,18% que afirma que si ha existido cambios en la prestación de servicios educativos. Y el 11,76% de los participantes no presentaron inclinación a ningún cuestionamiento, siendo considerados indecisos. Se puede aludir que la gestión gubernamental no refleja cambios abismales o de mejora por cuanto es necesario que las políticas educativas de gobierno apunten a la mejora continua de los servicios educativos acompañados de los recursos económicos necesarios para su correcta ejecución.

La mayoría de los actores sociales de la Dirección Distrital han manifestado que la disminución del presupuesto en el ejercicio de la Gestión Pública afecta directamente a los servicios educativos, a la vez genera insatisfacción de la comunidad educativa. Además, según los resultados de la entrevista aplicada a los gestores educativos el Lic. Edwin Arce, Msc. Carmen Paucar y Msc. Cesar Ariosto, coincidieron que el MINEDUC debe realizar un incremento en el presupuesto anual del distrito de educación. No cabe duda de que sin recursos económicos el gestor público tendrá dificultades en hacer cumplir la política pública de educación en territorio. En relación con este tema, los actores de la educación tienen el compromiso de trabajar interinstitucionalmente con el distrito de educación con el fin de brindar servicios educativos de calidad y calidez.

El presente estudio contribuyó al Dr. William Oña Director del Distrito de Educación Montúfar – Bolívar con la dotación de un portafolio de estrategias de gestión diseñadas acorde a la realidad de territorio para la solución de la problemática generada por la disminución del presupuesto. Además, todo el diagnóstico resultante de la entidad orgánica desconcentrada servirá como referente y fuente secundaria para sustentar investigaciones de otros distritos y que los gestores públicos puedan tomar decisiones con prospectiva estratégica.

Se diseñaron veintitrés estrategias, útiles para la mejora en la gestión pública, tomando en cuenta a la cooperación interinstitucional, siendo un factor muy importante el trabajar coordinadamente para lograr conseguir una gestión efectiva y cumplir con los objetivos distritales establecidos en el plan estratégico institucional.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la Msc. María Benavides Pozo, directora de la Dirección Distrital 04D02 Montúfar - Bolívar – Educación presente un requerimiento al nivel zonal y central solicitando que las asignaciones presupuestarias estén basadas de acuerdo al análisis de necesidades de la población educativa y sobre todo que facilite la ejecución de las políticas públicas de educación vigentes. De esta manera se aportará al cumplimiento satisfactorio de la política pública nacional.

Es recomendable que el Msc. María Benavides Pozo, directora de la Dirección Distrital considere la presente investigación para la toma de decisiones, con la finalidad de mitigar o disminuir el impacto negativo de la reducción del presupuesto del MINEDUC y así lograr que la gestión pública obtenga excelentes resultados en beneficio de toda la comunidad educativa de los cantones Montúfar y Bolívar. Así garantizando lo que está establecido en la CRE sobre generar políticas públicas de educación capaces de abarcar a toda una población en igualdad de acceso a servicios públicos de calidad y calidez.

Es recomendable que la Msc. María Benavides Pozo, directora distrital, diseñe un plan de socialización dirigido a toda la comunidad educativa sobre la política de educación actual. De esta manera los principales involucrados tendrán pleno conocimiento de los objetivos institucionales de mediano y largo plazo, capaces de lograr en los actores sociales percibir servicios de calidad y calidez. Asimismo, se recomienda fortalecer las relaciones interinstitucionales con GADs y cooperación internacional mediante convenios que permitan captar recursos económicos para fortificar los servicios educativos que encaminen al sector educativo a un buen vivir.

Finalmente, se recomienda al Dr. Jorge Mina rector de la UPEC siga promoviendo la formación académica en este tipo de investigaciones de carácter social, académico, económico y productivo. Al llegar a este punto, se puede manifestar que en el futuro la información contenida en el presente documento servirá como fuente secundaria para próximos estudios que apunten en aportar a la generación, diseño y seguimiento de las políticas de educación.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Censo Nacional de Instituciones Educativas, (2021), *Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE)*. Ministerio de Educación.
- Ballesteros, H., Verde, J., Costabel, M., Sangiovanni, R., Dutra, I., Rundie, D., Fiorella, C., y Bazán, L. (2010). Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). *Revista Uruguaya de Enfermería*, 5(2), 8–17.  
[http://www.fenf.edu.uy/rue/sitio/num10/10\\_art\\_02\\_ballesteros.pdf](http://www.fenf.edu.uy/rue/sitio/num10/10_art_02_ballesteros.pdf)
- Becerra Paguay, E., Fiallos Tapia, O., Torres Maldonado, M., Torres Vargas, W. y Sulca Córdova, G. (2017). *La Administración Pública y Financiera en el Ecuador*. Repositorio UCE.
- Baena P., G. (2015). *Planeación Prospectiva Estratégica*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Bouckaert, G., Peters, B. G., y Verhoest, K. (2010). The Coordination of Public Sector Organizations. *In The Coordination of Public Sector Organizations*.  
<https://doi.org/10.1057/9780230275256>
- Bouso, A. (2010). *Análisis de la gestión estratégica como herramienta para el mejoramiento continuo en la educación superior*. Universidad de Buenos Aires. <https://core.ac.uk/download/pdf/30377758.pdf>
- Cabascango Castillo, L. L., y Cacuangó Lechón, L. J. (2022). *Análisis de la gestión presupuestaria y financiera en la Dirección Distrital 10D02 Antonio Ante-Otavalo-Educación de los períodos 2019-2020*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica del Norte].  
<https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/autism-spectrum-disorders>
- Carballo B., M., y Guelmes V., E. (2016). Algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en educación. *Revista Universidad y Sociedad*.

- Carhuancho M., I., Nolazco L., F., Monteverde, L., Guerrero B., M., y Casana J., K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil - UIDE.
- CEPAL. (2018). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf)
- Concordia, U. I. (2020). Universidad la Concordia. *Conoce 4 técnicas de investigación que son ideales para universitarios*.  
<https://universidadlaconcordia.edu.mx/blog/index.php/tecnicas-de-investigacion/#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n%20son,conocimiento%20para%20resolver%20nuestras%20preguntas.>
- CRE. (2008). Constitución de la República del Ecuador. (20 de octubre del 2008).  
<https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-06/CONSTITUCION%202008.pdf>
- Filgueira, F., y Galindo, L. M. (2020). *América Latina ante la crisis del COVID-19 vulnerabilidad socioeconómica y respuesta social*. Comisión Económica para América Latina.  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/46484-america-latina-la-crisis-covid-19-vulnerabilidad-socioeconomica-respuesta-social>
- Funes Tapia, J. (2018). El desarrollo de la capacidad para delegar utilizando análisis FODA. *Revista electrónica ANFEI digital*, 1-10.
- Gómez P., L. (2020). Observatorio de gasto público de Fundación Ciudadanía y Desarrollo. *Un año de reducciones en el presupuesto para los sectores sociales*. <https://www.gastopublico.org/informes-del-observatorio/2020-un-ano-de-reducciones-en-el-presupuesto-para-los-sectores-sociales>
- Guerrero, O. (2020). *Charles-Jean Bonnin en el siglo XXI*. [Archivo PDF].  
[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuinap\\_17.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuinap_17.pdf)

- Guerrero, O. (2019). *Principios de administración pública*. [Archivo PDF].  
<http://bibliotecadigital.ilce.edu.mx/sites/csa/principio/leccion3.html>
- Guillén Gámez, F. D., y Mayorga Fernández, M. J. (2018). Midiendo la Competencia Digital de Docentes Rurales para Comunicarse con la Comunidad Educativa. *Revista Springer Open*, 11, 323–341.  
<https://doi.org/10.7821/naer.2022.7.1053>
- Hintze Otto, (1968). *Historia de las formas políticas*. Biblioteca de política y sociología.
- Hernández, G. (1999). El análisis de las políticas públicas. *Revista Open Edition*.  
<https://journals.openedition.org/revestudsoc/30489>
- Hernández De La Torre, E.y González Miguel, S.(2020). Análisis de datos cualitativos a través del sistema de tablas y matrices en investigación educativa. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 23(3), 115-132.
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación*. In Mc Graw Hill.  
[https://www.researchgate.net/publication/269107473\\_What\\_is\\_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civilwars\\_12December2010.pdf%0Ahttps://think-asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625](https://www.researchgate.net/publication/269107473_What_is_governance/link/548173090cf22525dcb61443/download%0Ahttp://www.econ.upf.edu/~reynal/Civilwars_12December2010.pdf%0Ahttps://think-asia.org/handle/11540/8282%0Ahttps://www.jstor.org/stable/41857625)
- Inda Blog. (2017). *Metodología de marco lógico para la gestión de proyectos*.  
<https://blog.ida.cl/estrategia-digital/metodologia-marco-logico-gestion-de-proyectos/>
- Investigadores. (n.d.). *¿Qué es la Investigación de Campo?* [Archivo PDF].
- Iso Tools Excelence. (2021). *Gestión por procesos*. Iso Tools Excelence.  
<https://www.isotools.org/soluciones/gobierno-corporativo/gestion-por-procesos/>
- Machinea, J. L. (2010). *La crisis económica en América Latina*. España: Fundación Carolina.

- Mallar, M. Á. (2013). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 11–13.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Ministerio de Finanzas, (2020), *Presupuesto del Ministerio de Educación en millones de los últimos años*. Ministerio de Finanzas del Ecuador.
- MINEDUC. (2021). Ministerio de Educación del Ecuador . *Ejes de Trabajo*.  
<https://educacion.gob.ec/ejes-de-trabajo/>
- Negrete, A. (2019). *Impacto económico de la optimización del gasto público en el presupuesto general del Estado ecuatoriano en los ejercicios fiscales 2016-2017-2018 elaboración de la proforma 2019*. [Tesis de Maestría, Repositorio UCE ].
- Otero Ortega, A. (2018). *Enfoques De Investigación*. Universidad Del Atlántico,  
[https://www.researchgate.net/publication/326905435%0Ahttps://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435\\_Enfoques\\_de\\_investigacion/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/enfoques-de-investigacion.pdf](https://www.researchgate.net/publication/326905435%0Ahttps://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_Enfoques_de_investigacion/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/enfoques-de-investigacion.pdf)
- Pérez, J. A. (2007). Las variables en el método científico, *Revista de la Sociedad Química del Perú*.  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1810-634X2007000300007#:~:text=Causa%20o%20Variable%20Independiente%20\(VI,resulta%2C%20el%20que%20debe%20explicarse](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-634X2007000300007#:~:text=Causa%20o%20Variable%20Independiente%20(VI,resulta%2C%20el%20que%20debe%20explicarse).
- Peters, B. G. (2003). El nuevo institucionalismo. *Revista Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 1–256.
- Portilla, M., Elena, G., y Celene Fiorella, H. V. (2022). Aplicación del método analítico-sintético para mejorar la comprensión de textos argumentativos en los estudiantes., *Repositorio UNS*, 2–301.  
<http://repositorio.uns.edu.pe/handle/20.500.14278/388>



- Planificación, S. N. (2017). Secretaría Nacional de Planificación. *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*.  
<https://www.planificacion.gob.ec/>
- Planificación, S. N. (2021). Secretaría Nacional de Planificación. *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*.  
<https://www.planificacion.gob.ec/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025/>
- Prieto Castellanos, B. J. (2018). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Revista de Cuadernos de Contabilidad*, 18(46).  
<https://doi.org/10.11144/javeriana.cc18-46.umdi>
- Ramírez Rojas, J. L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Revista Ciencia Administrativa*, 2, 54–61.
- Rengifo, G. (2019). Estudio sobre los problemas en la educación ecuatoriana y políticas educativas, 1990. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*,  
<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/200/257>
- Reyes Ruiz, L. y Carmona Alvarado, F. A. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio*. [Archivo PDF].
- Ripalda Yáñez, J. (2019). El Gobierno electrónico como estrategia para lograr eficiencia en la gestión pública. *Revista Dilemas Contemporáneos*.
- Rivas Leone, J. A. (2003). *el Neoinstitucionalismo y la revalorización de las instituciones*. 37–46., [Archivo PDF].
- Rodríguez Castillo, L. (2008). Neoinstitucionalismo en ciencia política. *Revista Economía Sociedad y Territorio*, VIII, 549–560.  
<https://doi.org/10.22136/est002008216>
- Rueda, M. (2003). *El sistema de ejecución presupuestaria y su aplicación en las instituciones del gobierno central*. [Archivo PDF].

- Runa, (2021). Matriz IPER y cómo implementarla. [Archivo PDF]. <https://runahr.com/mx/uncategorized-mx/que-es-una-matriz-iper-y-como-se-implementa/>
- Santamaria, E. (2021). *Análisis de la asignación presupuestaria y el desarrollo del capital intelectual de las Universidades Públicas de la Zona 1 periodo 2015-2019*. [Tesis de Maestría, de la UPEC].
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Concesos y Diseños. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13, 101–122.
- Significados, (2022). Significado de Método. Métodos deductivo, inductivo, situacional. <https://www.significados.com/metodo/>
- SENPLADES. (2018). Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, *Estructura organizacional de Ministerio de Educación*. SENPLADES
- UNIR, (2021). *¿Qué es la gestión pública? Universidad de Internet* <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-publica/>
- Vivien, L., y Mark, R. (2013). *El nuevo institucionalismo en las ciencias políticas*. [Archivo PDF].
- Walter, J., y Pando, D. (2014). *Planificación estratégica. Nuevos enfoques y desafíos en el ámbito público*. *Empresarial*, Sociedad argentina de análisis Político. file:///C:/Users/julia/Desktop/
- Westreicher, G. (2020). Gobernanza y sus tipos. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/gobernanza.html>
- Wilson, J. (2018). ¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas? *Revista IN IURE*, 2018. <http://www.enticconfio.gov.co/que-son-las-tic-hoy>
- Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza una mirada desde América Latina. *Revista Científica Scielo*.

## VIII. ANEXOS

### Anexo 1. Acta de sustentación oral de la predefensa del TDT.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI  
CENTRO DE POSGRADO  
UNIDAD DE TITULACIÓN  
Maestría en Administración Pública



### Acta de la sustentación oral de la predefensa del TDT

Código UPEC-F13-002-A101; Versión: 02.07 de diciembre de 2021

**Maestrante** Puetate Realpe Javier Alexander **Cédula de Identidad:** 0401633292

Tribunal designado por la dirección de este Programa de Posgrado, conformado por:

**Examinador/a presidente** Valverde Obando Adrián Alexander

**Tutor** Mera Rodríguez Willington Gerardo

**Examinador/a** Ruiz Gonzalez Ivan Bolivar

**Fecha:** 20/4/2023

**Lugar:** Edificio de posgrado, primer piso, aula 302 **Hora:** 17:00:00

#### Art. 23.- De la aprobación de la pre-defensa del informe de Investigación.-

El estudiante deberá obtener la nota mínima de 7/10.

Obteniendo las siguientes notas:

1)Sustentación de la predefensa:	5,33
2) Trabajo escrito	2,50

**NOTA FINAL DE PREDEFENSA: 7,83**

Por lo tanto: **APRUEBA**

Art. 35.- De los estudiantes que aprueban el informe del trabajo de titulación con observaciones.

Art. 36.- De la no presentación a la predefensa del trabajo de titulación.

Para constancia del presente firman:

  
Valverde Obando Adrián Alexander  
**Examinador/a presidente**

  
Mera Rodríguez Willington Gerardo  
**Tutor**

  
Ruiz Gonzalez Ivan Bolivar  
**Examinador/a**

## Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas



### UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

#### Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

**Autor:** Javier Alexander Puetate Realpe

**Fecha de recepción del abstract:** 12 de junio de 2023

**Fecha de entrega del informe:** 12 de junio de 2023

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

#### **Observaciones:**

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9,5 por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



EDISON BOANERGES  
PEÑAFIEL ARCOS

Ing. Edison Peñafiel Arcos MSc  
Coordinador del CIDEN

### Anexo 3. Oficio solicitud autorización aplicación encuestas.



## Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Ley No. 2006-36. Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 244 del 5 de abril del 2006

Oficio MAP-JAPR-001-2022  
Fecha: 07 de marzo del 2022

Señor(a):

Dr.  
William Oña  
**DIRECTOR DISTRITAL 04D02 MONTÚFAR – BOLÍVAR – EDUCACIÓN**  
Presente.

De mis consideraciones:

Los artículos 26 y 27 de la Constitución de la República del Ecuador prescriben que la educación es un derecho de las personas y un deber ineludible e inexcusable del Estado, que constituye un área prioritaria de la política pública, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir; y, que la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo en el marco del respeto de los derechos humanos, e impulsará la justicia, la solidaridad y la paz.

Mediante Memorando No. UPEC-UDT-2021-0161-M de fecha 09 de noviembre de 2021, se designa tutor para "(...) llevar a cabo las tutorías y acompañamientos en la realización del Trabajo de Titulación de la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, con las directrices y lineamientos estipulados en los Artículos 23 y 25 del reglamento en mención."

En este sentido me permito solicitar muy comedidamente se AUTORICE realizar una encuesta virtual de carácter académico a estudiantes de 3ro BGU, representantes del comité de padres de familia y autoridades de las instituciones educativas del Distrito 04D02 MBE, el objetivo de las encuestas es recopilar información sobre la percepción y satisfacción de la comunidad educativa acerca de los servicios educativos prestados por el Ministerio de Educación en territorio.

Por la favorable respuesta anticipo mis mas sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Ing. Javier A. Puetate Realpe  
0401633292  
MAP

## Anexo 4. Oficio de autorización aplicación encuestas.



República  
del Ecuador

Ministerio de Educación

San Gabriel, 7 de marzo de 2022  
Oficio No. 036- DD- 04D02 M-B-2022

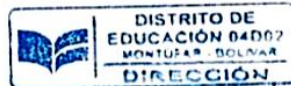
Ingeniero  
Javier Alexander Puetate Realpe

De mi consideración:

En atención al Oficio MAP-JAPR-001-2022 del 07 de marzo de 2022, en el que solicita autorización para realizar una encuesta virtual de carácter académico a estudiantes de 3ro. BGU, representantes del comité de padres de familia y autoridades de las instituciones educativas del Distrito 04D02 Montúfar-Bolívar-Educación, con el objetivo de recopilar información sobre la percepción y satisfacción de la comunidad educativa acerca de los servicios educativos prestados por el Ministerio de Educación en territorio, previo a la realización del trabajo de Titulación de la Maestría de Administración Pública; apegado a la norma legal vigente AUTORIZO la realización del trabajo en mención.

Particular que comunico para fines pertinentes.

Atentamente,



Dr. William Fernando Oña Molina  
**DIRECTOR DISTRITAL 04D02 MONTÚFAR-BOLÍVAR-EDUCACIÓN**

Revisado por:	Dr. William Oña M.	Director
Elaborado por:	Lcda. Marta Pabón	Analista de Regulación

**Anexo 5.** Preguntas de encuesta aplicada a estudiantes en Forms, enlace y código QR

<https://forms.office.com/r/H0hCVbvHrt>



Encuesta para líderes, directores y rectores de instituciones educativas

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre la percepción y satisfacción de la comunidad educativa acerca de los servicios educativos prestados por el Ministerio de Educación en territorio.

Obligatorio

**1. Seleccione la función que desempeña**

Selecciona la respuesta

**2. ¿A qué género pertenece?**

Selecciona la respuesta

**3. Seleccione el cantón de residencia**

Selecciona la respuesta

**4. ¿De los siguientes ejes de trabajo de ministerio de educación en el Ecuador cuál o cuáles conoce?**

Encontrémonos

Todos

Libres y flexibles

Fuertes

Excelencia

Ninguno

**5. ¿Está de acuerdo en que los profesores evalúen el aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**6. Considera que el presupuesto asignado en educación aporta al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**7. ¿Cree usted que las políticas educativas actuales inciden en la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**8. ¿Cree usted que la disminución del presupuesto del Distrito de Educación afecta en la calidad de los servicios educativos?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**9. ¿Considera que el gasto público en Educación está respondiendo a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo



10. **¿Cree que la infraestructura de su institución educativa es la adecuada para mantener un ambiente saludable para el aprendizaje del estudiantado?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. **¿Es importante que en su unidad educativa cuente con el suficiente número de docentes en las diferentes especialidades?**

- No es importante
- Poco importante
- Neutral
- Importante
- Muy importante

12. **¿Considera que su institución educativa cuenta con los materiales y recursos educativos necesarios para el aprendizaje de los estudiantes?**

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi todos los días
- Todos los días

13. **¿Cree que en su institución educativa cuenta con los suficientes recursos para promover el respeto y la tolerancia a estudiantes de diferentes pueblos, nacionalidades y con discapacidad?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14. **¿Está de satisfecho con la atención brindada por el departamento de consejería estudiantil?**

Nada Satisfecho

Poco Satisfecho

Neutral

Muy Satisfecho

Totalmente Satisfecho

**15. ¿Cree usted que el gasto público en Educación responde a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**16. ¿Está usted de acuerdo en que el Distrito de Educación ha mejorado los servicios educativos con los recursos económicos disponibles?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**17.- ¿Considera usted de vital importancia que el Estado genere corresponsabilidad con la comunidad educativa, en el diseño, implementación y seguimiento de las políticas educativas?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**18. ¿Considera usted conveniente que las políticas públicas de educación se construyan con aportes de la comunidad educativa en territorio?**

Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

19. **¿Cree que el Distrito de Educación debería invertir más recursos económicos para mejorar los servicios educativos?**

20. **¿Cree usted que la cooperación interinstitucional es un aliado estratégico para solventar la falta de recursos económicos?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

21. **¿Está satisfecho con el accionar del distrito en la dotación de insumos de bioseguridad para enfrentar a la pandemia del COVID -19?**

- Nada Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Muy Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

22. **¿Cree que el Distrito de Educación debería disponer de mayor autonomía para la gestión pública?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Anexo 6.** Preguntas de encuesta aplicada a estudiantes en Forms, enlace y código QR

<https://forms.office.com/r/Bm2RDZFRFV>



### Encuesta para estudiantes 3ro Bachillerato

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre la percepción y satisfacción de la comunidad educativa acerca de los servicios educativos prestados por el Ministerio de Educación en territorio.

Obligatorio

1. **¿A qué género pertenece?**

- Masculino
- Femenino
- Otros

2. **Seleccione el cantón de residencia**

- Montúfar
- Bolívar

3. **¿De los siguientes ejes de trabajo de ministerio de educación en el Ecuador cuál o cuáles conoce?**

- Encontrémonos
- Todos
- Libres y flexibles
- Fuertes
- Excelencia
- Ninguno

4. **¿Está de acuerdo en que los profesores evalúen el aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo

- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. **¿Considera que su institución educativa cuenta con los materiales y recursos educativos necesarios para su aprendizaje?**

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi todos los días
- Todos los días

6. **¿Cree que la infraestructura de su institución educativa es la adecuada para mantener un ambiente saludable para el aprendizaje?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. **¿Es importante que en su unidad educativa cuente con el suficiente número de docentes en las diferentes especialidades?**

- No es importante
- Poco importante
- Neutral
- Importante
- Muy importante

8. **¿Cree que en su institución educativa se promueve el respeto y la tolerancia a estudiantes de diferentes pueblos, nacionalidades y con discapacidad?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. **¿Está satisfecho con la atención brindada por el departamento de consejería estudiantil?**

- Nada Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Neutral
- Muy Satisfecho
- Totalmente Satisfecho

10. **¿Crees que en tu escuela se promueven espacios culturales y artísticos para el desarrollo de tus capacidades?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. **¿Considera importante que en su unidad educativa existan laboratorios de informática equipados y un buen internet?**

- No es importante
- Poco importante
- Neutral
- Importante
- Muy importante

12. **Según su criterio, cree que el Distrito de Educación debería invertir más recursos económicos para mejorar los servicios educativos. Si / No ¿Por qué?**

**Anexo 7.** Preguntas de encuesta aplicada a representantes de padres de familia de las instituciones en Forms, enlace y código QR

<https://forms.office.com/r/8T00FHgwLw>



## ENCUESTA DIRIGIDA A REPRESENTANTES DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre la percepción y satisfacción de la comunidad educativa acerca de los servicios educativos prestados por el Ministerio de Educación en territorio.

Obligatorio

- 1. ¿A qué género pertenece?**
- 2. Seleccione el cantón de residencia**
- 3. ¿De los siguientes ejes de trabajo de ministerio de educación en el Ecuador cuál o cuáles conoce?**

- Encontrémonos
- Todos
- Libres y flexibles
- Fuertes
- Excelencia
- Ninguna

- 4. Considera que el presupuesto asignado en educación aporta al cumplimiento del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**5. ¿Cree usted que las políticas educativas actuales inciden en la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**6. ¿Cree usted que la disminución del presupuesto del Distrito de Educación afecta en la calidad de los servicios educativos?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**7. ¿Considera que el gasto público en Educación está respondiendo a los criterios de calidad, cobertura y gestión, enmarcados en las políticas educativas?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**8. ¿Cree que la infraestructura de su institución educativa es la adecuada para mantener un ambiente saludable para el aprendizaje del estudiantado?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso



- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. **¿Considera que la institución educativa a la que representa cuenta con los materiales y recursos educativos necesarios para el aprendizaje de los estudiantes?**

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi todos los días
- Todos los días

10. **¿Está usted de acuerdo en que el gobierno debería tomar en cuenta a toda la comunidad educativa (rectores, docentes, estudiantes y padres de familia) a la hora de diseñar las políticas públicas educativas?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. **¿Está usted de acuerdo en que el sistema educativo ha mejorado en los dos últimos años?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. **¿Cree que el Distrito de Educación debería invertir más recursos económicos para mejorar los servicios educativos? SI/NO ¿Por qué?**

## Anexo 8. Preguntas de entrevista a gestores educativos



### Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Ley No. 2006-36. Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 244 del 5 de abril del 2006

#### ENTREVISTA

**La presente entrevista tiene como objetivo conocer la percepción de gestores públicos en la aplicación, desarrollo y resultados de las políticas públicas de educación en territorio.**

Escriba sus nombres completos

¿A qué institución u organización representa o coordina?

**1. ¿Piensa que las actuales políticas educativas están totalmente ajustadas a los objetivos y metas definidos en el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025?**

**2. ¿Cómo ve a mediano plazo los resultados de la actual política educativa en criterios como derechos, calidad, cobertura y gestión?**

**3. ¿Cree que la actual política educativa contribuye a la mejora de los servicios educativos en territorio?**

**4. ¿Cómo ve el cumplimiento de la política pública nacional de educación en el ejercicio de la Gestión Pública en los dos últimos años?**

**5. ¿Qué impacto cree usted genera la asignación de presupuesto del Ministerio de Educación al cumplimiento de las políticas públicas de educación?**

**6. ¿Considera que la cooperación internacional es un aliado estratégico para el cumplimiento de las políticas públicas de educación que permitan garantizar derechos de la niñez y adolescencia?**

**7. ¿Qué estrategias aplicaría usted como gestor público para garantizar la accesibilidad de servicios educativos de calidad y calidez en estos tiempos de recesión económica?**