

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: “Análisis de la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi referente al cantón Tulcán”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
Título de Licenciado en Administración Pública

AUTOR: Reina Narváez Andy Joel

TUTOR: Msc. Valverde Obando Adrián Alexander

Tulcán, 2024.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el estudiante Reina Narváez Andy Joel con el número de cédula 0402081285 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Análisis de la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi referente al cantón Tulcán".

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva

MSc. Valverde Obando Adrián Alexander
TUTOR

Tulcán, enero de 2024

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciado en la Carrera de Administración Pública de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Reina Narvárez Andy Joel con cédula de identidad número 0402081285 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Reina Narvárez Andy Joel

AUTOR

Tulcán, enero de 2024

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo Reina Narváz Andy Joel declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Análisis de la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi referente al cantón Tulcán" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Reina Narváz Andy Joel

AUTOR

Tulcán, enero de 2024

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios principalmente por brindarme salud y vida, por bendecirme en cada paso que doy y por la persona que ha hecho de mí hoy en día. Igualmente, soy muy agradecido con mi familia en especial con mis dos hermanas por el simple hecho de apoyarme, guiarme y entenderme en todo el transcurso de mi vida, ya que a pesar de muchas adversidades que se nos han presentado hemos podido salir adelante como hermanos y como familia, también agradezco a cada una de las personas que en la actualidad han estado junto a mí. A todas las personas que no hace falta mencionarlas pero saben y se quiénes son, les agradezco por confiar en mí y mis aptitudes de lograr un triunfo más en la vida. Agradezco a mis docentes que con sus conocimientos han logrado enseñarme lo poco o lo mucho que hoy en día conozco. Agradezco a mi tutor por la agraciada amistad que hemos formado y de igual manera por ser muy paciente y tolerante conmigo. Finalmente, agradezco a la Universidad por permitirme conocer a grandes personas como compañeros y docentes, por abrirme el espacio de formarme como persona y profesional. Soy muy agradecido con Dios y con la vida que me ha llegado a brindar. Muchas Gracias.

DEDICATORIA

Todo mis esfuerzos, todos mis logros de hoy y en adelante le dedico a la persona que más amo en el mundo y en la vida, sé que hoy en día no camina junto a mi lado, pero tengo la fe que de alguna parte del cielo me está observando, este esfuerzo le dedico a mi madre, la Sra. Lidia Reina Narváez, que a pesar de las adversidades de la vida sé que guía y guiara mi camino siempre, como a su vez también siempre la llevare en mi mente y corazón. Te Amo Mamá.

De igual manera, dedico mi logro a mis hermanas, ya que son el pilar y el apoyo fundamental que tengo en la vida, porque con sus consejos, valores y principios que me han enseñado y formado, es gracias donde estoy ahora, por no dejarme ni abandonarme jamás.

Finalmente, pero no menos importante, le dedico mi gran esfuerzo a mi sobrinita, que aunque ahora no entienda la vida, quiero que sepa algún día que siempre tendrá mi apoyo y amor incondicional, al igual que la sabré guiar y formar con valores y principios, como también ser ejemplo a seguir para su vida a futuro.

ÍNDICE

RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
I. EL PROBLEMA	13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.3. JUSTIFICACIÓN	16
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	17
1.4.1. Objetivo General	17
1.4.2. Objetivos Específicos	17
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	18
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.2. MARCO TEÓRICO	9
2.2.1. Teoría de la Planificación estratégica.....	9
2.2.2. Teoría del Presupuesto	17
2.3. MARCO LEGAL	20
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	21
2.3.2. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.....	22
2.3.3. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)	23
III. METODOLOGÍA	24
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	24
3.1.1. Enfoque	24
3.1.2. Tipo de Investigación	24

3.2. IDEA A DEFENDER	25
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	26
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS	26
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	27
3.5.1. Técnicas e instrumentos	27
3.5.2. Población	28
3.5.3. Procesamiento y análisis de datos	28
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	29
4.1. RESULTADOS	29
4.1.1. Entrevista dirigida al Ing. Renán Benavides director distrital de la Dirección Distrital del MTOP – Carchi.	29
4.1.2. Entrevista dirigida al señor Diego Benítez, Analista de Infraestructura del MTOP.	33
4.1.3. Entrevista dirigida a la Sra. Fernanda Ruiz, Analista Financiera de la Dirección Distrital MTOP – Carchi.	36
4.1.4. Entrevista dirigida a la Lic. Norma Arcos, Ex trabajadora de la Dirección Distrital MTOP – Carchi (Analista Externo).	39
4.1.5 Documentación otorgada por la Dirección Distrital.	40
4.2. DISCUSIÓN	40
4.2.1. Diagnóstico de la planificación estratégica de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.	40
4.2.2. Analizar la ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi de los años 2021-2022.	44
4.2.3. Relacionar la planificación estratégica con respecto a la influencia de la ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.	50
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
5.1. CONCLUSIONES	55
5.2. RECOMENDACIONES	56

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
VII. ANEXOS	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Constitución de la República del Ecuador	21
Tabla 2. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	22
Tabla 3. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)	23
Tabla 4. Operacionalización de variables	26
Tabla 5. Objetivos estratégicos institucionales MTOP (Estructura Programática Indicadores 2022 - 2025)	41
Tabla 6. Actividades del POA 2021 en base al cantón Tulcán	46
Tabla 7. Actividades del POA 2022 en base al cantón Tulcán	47
Tabla 8. Análisis de la planificación estratégica con respecto la ejecución presupuestaria de la de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán 2021	50
Tabla 9. Análisis de la planificación estratégica con respecto la ejecución presupuestaria de la de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán 2022	51
Tabla 10. Objetivos estratégicos institucionales MTOP y cumplimiento en la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.....	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pirámide de Kelsen	20
------------------------------------	----

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC	61
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas	62
Anexo 3. Evidencias fotográficas	64

RESUMEN

La presente investigación tuvo como principal objetivo el análisis la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021-2022; se desarrolló desde un enfoque cualitativo y se utilizaron tipos de investigación como bibliográfica, documental y descriptiva con la finalidad de recopilar información de fuentes primarias y secundarias por medio de técnicas como el análisis documental y la entrevista; los resultados arrojaron que se muestra una ejecución selectiva de sus objetivos, enfocándose principalmente en el mantenimiento vial; aunque se identificaron seis objetivos en el Plan Estratégico Institucional del MTOP, la Dirección Distrital se centró únicamente en mejorar la infraestructura de transporte. Esta falta de ejecución integral afectó la realización de las metas, especialmente en el mantenimiento de la red vial, debido a obstáculos burocráticos y discrepancias en la ejecución de los planes; además, en términos de ejecución presupuestaria, se priorizó el mantenimiento vial en áreas como las vías E182, E186, E10 y E187 en el cantón Tulcán, aunque hubo diferencias en los montos asignados y ejecutados, demostrando un alto porcentaje de gasto. Concluyendo que la revisión de la planificación estratégica de la Dirección Distrital MTOP - Carchi en los años 2021 y 2022 revela discrepancias entre lo planificado y ejecutado, lo que afecta la ejecución presupuestaria; esto indica una falta de alineación entre las proyecciones y las acciones reales. Se evidencia la falta de coordinación entre la planificación nacional y local, generando discrepancias en la información recopilada de entrevistas y documentos; estas discrepancias van en contra de los principios de una planificación estratégica efectiva, que requiere metas claras, acciones precisas y una asignación adecuada de recursos para lograr los objetivos.

Palabras Claves: Planificación estratégica, ejecución, presupuesto.

ABSTRACT

The main objective of this investigation was to analyze the strategic planning focused on the budget allocated to the MTOP - Carchi District Directorate aimed at the Tulcán canton for the year 2021-2022; It was developed from a qualitative approach and types of research such as bibliographic, documentary and descriptive were used with the purpose of collecting information from primary and secondary sources through techniques such as documentary analysis and interviews; The results showed that a selective execution of its objectives is shown, focusing mainly on road maintenance; Although six objectives were identified in the MTOP Institutional Strategic Plan, the District Directorate focused solely on improving transportation infrastructure. This lack of comprehensive execution affected the achievement of goals, especially in the maintenance of the road network, due to bureaucratic obstacles and discrepancies in the execution of the plans; Furthermore, in terms of budget execution, road maintenance was prioritized in areas such as roads E182, E186, E10 and E187 in the Tulcán canton, although there were differences in the amounts assigned and executed, demonstrating a high percentage of expenditure. Concluding that the review of the strategic planning of the MTOP - Carchi District Directorate in the years 2021 and 2022 reveals discrepancies between what was planned and executed, which affects budget execution; This indicates a lack of alignment between projections and actual actions. The lack of coordination between national and local planning is evident, generating discrepancies in the information collected from interviews and documents; These discrepancies go against the principles of effective strategic planning, which requires clear goals, precise actions and adequate allocation of resources to achieve objectives.

Keywords: Strategic planning, execution, budget

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica en entidades públicas es un método crucial para establecer metas y acciones, adaptándose a cambios; esto permite la toma de decisiones y la consecución de objetivos a corto, mediano y largo plazo; es esencial tener un presupuesto adecuado para lograr equilibrio financiero y atender las necesidades de la población, incluyendo la mejora de vías, seguridad en el transporte, reducción del impacto ambiental y desarrollo socioeconómico. Elaborar un plan estratégico implica involucrar a autoridades y funcionarios para analizar y mejorar la comunicación interna, buscando lograr los resultados deseados por la institución. El propósito de esta investigación es analizar la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021-2022. El presente trabajo tiene una estructura dividida en 7 capítulos mostrando el siguiente orden:

En el capítulo I se describen las principales problemáticas encontradas en el tema de estudio, a partir de ello se dan las razones que justifican esta investigación, los objetivos y las preguntas de investigación que contribuyen al desarrollo de esta. En el capítulo II se revelan los antecedentes en los que se basa la investigación y el marco teórico en el que se sustenta el desarrollo del trabajo. En este caso, se considera a la teoría de la planificación estratégica y las teorías del presupuesto.

En el capítulo III se muestra la metodología aplicada, se utiliza un método cualitativo porque implica opiniones y expectativas expresadas por los diferentes entrevistados referentes a Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021-2022; además, también se utilizan los tipos de investigación bibliográfica, documental y descriptiva. El capítulo IV muestra los resultados de los instrumentos aplicados, lo cual permitió que la discusión tome en cuenta los principales hallazgos en cuanto a la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021-2022.

En el capítulo V se exponen las conclusiones a las que se llegó después del análisis de la información encontrada y las recomendaciones que se consideraron pertinentes. Finalmente, los capítulos VI y VII muestran la bibliografía en la que se basa la investigación y los anexos necesarios para sustentar el desarrollo de la información de este trabajo.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En América Latina existen varios problemas que pueden ser un obstáculo en el desarrollo de capacidades de las entidades dificultando el desarrollo de la planificación estratégica de manera efectiva, entre los cuales se encuentra la inestabilidad política y económica lo que impide ejecutar planes estratégicos a mediano y largo plazo, los cambios que se forjan en la administración pública se generan a partir de políticas inconscientes y crisis económicas que debilitan el esfuerzo de cumplimiento de sus actividades. Así como también otro inconveniente es la corrupción y carencia de transparencia por el hecho que obstaculiza el éxito de los planes estratégicos en base a su mala gestión de recursos y al incumplimiento de rendición de cuentas donde afecta negativamente la ejecución de iniciativas estratégicas. En varios países de América Latina no cumplen con una infraestructura adecuada como son; transporte público, carreteras, servicios públicos e incluso las telecomunicaciones son insuficientes o de baja calidad por lo cual impiden la implementación de estrategias que llegan a requerir una infraestructura sólida para la realización efectiva. Es así como con la presencia de mencionados obstáculos dificulta la posibilidad de pensar hacia el futuro y manejar una metodología clara de planificar y luego sea ejecutada de manera estratégica con el involucramiento y compromiso de los actores sociales a fin de alcanzar resultados positivos teniendo una visión por un futuro mejor (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018).

Finalmente en América Latina se identifica otro inconveniente que hace mención al financiamiento y recursos limitados porque descuidan las inversiones y dificultan la implementación de planes, proyectos o programas claves. En el diario vivir de las instituciones públicas se han observado distintos casos de generar mal desempeño, por lo tanto, se genera un presupuesto general que el Estado debe manejar adecuando los ingresos que financiaran los gastos de manera correcta. Dicho esto, el Estado tiene un presupuesto que es distribuido a las instituciones públicas de acuerdo a las prioridades establecidas en la planificación estratégica teniendo como

prioridad sus necesidades para poder prestar sus bienes y servicios a la ciudadanía (CEPAL, 2018).

García et al., (2018) mencionan que la planificación estratégica en el Ecuador es un documento escrito obligado por el hecho de que es un requisito requerido por la SENPLADES pero no estipula normas metodológicas para que las instituciones públicas orienten su gestión, elaboren sus planes, programas o proyectos y cumplan con el compromiso de desempeño vinculados al presupuesto.

En Ecuador se aplica la planificación estratégica hacia el sector público cuyo problema nace debido a la deficiencia e inusual actualización de datos de dicho plan, de tal manera que sea apto como instrumento en el cual se identifique inconvenientes del territorio a estudiar dividiéndose en sus seis componentes como son: componente socio cultural, componente de asentamientos humanos, componente biofísico, componente político institucional y de participación ciudadana, componente económico productivo y componente de movilidad, energía y conectividad, los que permiten conocer y destacar que objetivos de desarrollo podrán armonizar y ordenar las decisiones estratégicas del país.

Las instituciones públicas del Ecuador enfrentan diversas dificultades en base a la planificación estratégica, destacando así que podrían llegar a variar en el contexto económico, político y social del país, entre estas las principales son los cambios políticos y administrativos este hace referencia al cambio dentro de la administración pública y en sus respectivos cargos que generan la interrupción de procesos de planificación en curso, lo que es un gran inconveniente con la continuidad de las estrategias y resultados a mediano y largo plazo. Además, se destaca como otro inconveniente la escasez de recursos financieros, por la razón de que en Ecuador en los últimos años se ocasiono la deuda pública y obligaciones financieras dejando a un lado el pago de intereses y las amortizaciones de deuda ocupando una gran parte del presupuesto nacional como también dejando menos recursos financieros para otras multas. Así como también el déficit fiscal es una gran consecuencia gracias a la inadecuada gestión de las finanzas públicas en el cual afecta la capacidad que posee el Estado para financiar planes, programas y proyectos necesarios en el país (Flores et al., 2019).

En la provincia del Carchi, la Dirección Distrital Ministerio de Transporte y Obras Públicas – Carchi, tiene una inadecuada distribución del presupuesto ya que no está

alineado a la planificación estratégica con respecto a la ejecución y como consecuencia se da el incumplimiento a los requerimientos de la población, tomando en cuenta que Carchi es una de las provincias identificadas con un porcentaje de ejecución presupuestaria de 73,71% considerada con una aceptable gestión, sin embargo su gestión debería estar en un rango del 100% cumpliendo con sus propósitos y objetivos. Los factores que se presentan del descenso de ejecución presupuestaria son motivo de la inadecuada gestión por parte de los funcionarios, constantes modificaciones en procedimiento de contratación pública, los tiempos y la capacidad de respuesta de la entidad responsable para el consentimiento y abastecimiento de recursos y las decisiones tomadas a última hora por la administración saliente produciendo atrasos, incumplimientos o mala gestión al momento de ejecutar un plan, programa o proyecto (Ministerio de Transporte y Obras Públicas, 2021).

Es por ello que en la presente investigación de acuerdo con la planificación estratégica establecida por la Dirección Distrital MTOP – Carchi, se evidencia que en los años 2021-2022, el presupuesto no ha sido ejecutado adecuadamente, de acuerdo a varios documentos como el POA (Plan Operativo Anual), PAC (Plan Anual de Contratación) y en los informes de rendición de cuentas de dichos años, varios de los proyectos no se han desarrollados en su totalidad, siendo esto un retroceso para la provincia y el cantón.

Finalmente, cabe destacar que, la crisis generada por la pandemia en el año 2020 tuvo repercusiones en los años 2021-2022 ya que la reactivación económica del país todavía no está superada, como por ejemplo en la generación de empleo, más aún en la reducción de la pobreza y otros indicadores económicos y sociales que son gravitantes en la estabilidad política y paz social. En el año 2020 se declaró la emergencia nacional sanitaria debido a la pandemia mundial denominado COVID 19, misma que trajo una crisis social, económica y política, afectando directamente la pérdida de vidas humanas en todo el territorio nacional, por lo tanto los recursos fueron direccionados a la salud, ocasionando recortes presupuestarios tanto a nivel de las instituciones y empresas públicas del gobierno central y sub nacionales, suscitándose, la suspensión de planes, programas, proyectos, obras y servicios afectando directamente la ejecución presupuestaria no solo del MTOP, sino del resto de instituciones públicas. Cabe recalcar que, los efectos derivados de la pandemia

generaron un fuerte impacto no solo a nivel sanitario, sino sobre las condiciones de vida de toda la ciudadanía.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se enfoca la planificación estratégica con respecto al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi referente al cantón Tulcán?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La planeación estratégica o planificación estratégica es un mecanismo de gestión en el cual aprueba el que hacer y que camino deben seguir las instituciones públicas para lograr sus metas y objetivos deseados tomando en cuenta los distintos cambios que se generan en el entorno, siendo así una herramienta que sirve para la toma de decisiones de cualquier entidad pública logrando establecer objetivos y originar planes de acción llevando a cabo a cumplir los propósitos a corto, mediano y largo plazo. Es fundamental que toda entidad gubernamental maneje un presupuesto adecuado para lograr un equilibrio financiero y satisfacer las necesidades de la población implicando mejorar la calidad del progreso de las vías, garantizar una red de transporte segura y competitiva, reducir el impacto ambiental y contribuir al desarrollo social y económico de la comunidad. Es importante elaborar un plan estratégico porque se maneja en un ámbito real en donde se toma en cuenta tanto las autoridades como los funcionarios públicos para que analicen, evalúen y comprendan cual es la situación en la que se encuentra la entidad con el fin de alcanzar que todo el equipo de trabajo aprenda a comunicarse entre sí con el motivo de lograr los resultados anhelados por la institución (Roncancio, 2023).

Mediante la aplicación de la planificación estratégica se obtuvo beneficios para el ente siendo así muy esencial para llegar a cumplir con las responsabilidades, formulando preguntas importantes, dando así respuestas significativas para la toma de decisiones aplicables en la entidad lo que da paso a que se mejore la eficiencia y efectividad organizacional teniendo un equipo experto que desarrollen su rol de mejor manera brindando un servicio de calidad lo que conlleva a que mejore la comunicación y las relaciones públicas para ello es necesario investigar y comprender cómo se ha llevado a cabo la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria en la Dirección Distrital MTOP – Carchi durante los años 2021-2022, con el fin de identificar las posibles brechas y mejorar la alineación entre ambas, de igual

manera para perfeccionar el proceso en beneficio del crecimiento y desarrollo a nivel macro y microeconómico. En el contexto actual, caracterizado por un escenario económico difícil, es crucial redimensionar y reenfocar las estrategias con nuevos objetivos y elaborar un adecuado plan estratégico. Esto permitirá anticiparse a los posibles problemas y afrontar económicamente la crisis. Asimismo, el presupuesto destinado a la institución permitirá a los directivos anticiparse a los desafíos en el logro de los objetivos. Esto responde a la necesidad de mantenerse en el sistema y ser sostenible frente a la incertidumbre y situaciones inesperadas (López, 2013).

Es importante destacar que esta investigación se realizó con el propósito de proporcionar información relevante a las autoridades competentes, líderes institucionales, personal involucrado y demás partes interesadas que puedan utilizar los resultados de esta investigación para tomar decisiones informadas, mejorando la gestión del presupuesto y fortaleciendo la planificación estratégica en la Dirección Distrital MTOP – Carchi, con el fin de hacer un uso eficiente y efectivo de los recursos públicos y un mejor cumplimiento de los objetivos establecidos. Por otro lado, la información que se obtuvo es relevante para las personas interesadas en el desarrollo y progreso del cantón Tulcán, ya que pudieron conocer las falencias en la planificación hacia el presupuesto y evitarán errores similares en el futuro.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021-2022.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la planificación estratégica de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.
- Analizar la ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi de los años 2021-2022.
- Relacionar la planificación estratégica con respecto a la influencia de la ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cuál fue el proceso de planificación estratégica implementado por la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán durante el año 2021?
- ¿Cómo se analiza el presupuesto asignado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán durante los años 2021-2022?
- ¿Cuál es la relación de la planificación estratégica con la ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán de los años 2021-2022?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación se localizó los siguientes antecedentes:

El presente trabajo fue realizado en la Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, en la facultad de Economía y Contabilidad, elaborado por los autores Judith Prudencio y Anselmo Leon con su tema a tratar "Planificación Estratégica de Desarrollo y su influencia en la Ejecución Presupuestaria en la Municipalidad Distrital de independencia, provincia de Huaraz. Año 2020". Tomándose en cuenta la problemática donde los presupuestos otorgados a las entidades públicas no llegan a cubrir todas las necesidades que presenta la sociedad en si, y así no logrando acabar los planes y los proyectos que están planteados dentro de su planificación estartégica. Por lo cual, llegan a sostener el objetivo del trabajo en relación entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria (Prudencio y Leon, 2021).

Se toma en cuenta como bases teóricas la planificación estratégica (PE), la planificación operativa anual (POA), conceptos del presupuesto y su ejecución presupuestaria como su importancia, aprobación y negación o la coordinación que se debe manejar en los presupuestos. La investigación muestra resultados en donde manifiesta que la planificación estratégica impacta de manera positiva al cumplimiento de la ejecución presupuestaria, entonces si hay relación entre ambas variables, llegando a cumplir su planificación, pero no en gran medida o no en un alto porcentaje, pero se podría mejorar con el tiempo.

El presente artículo científico es de gran ayuda para la investigación, en el cual dicho artículo es realizado por la Universidad Estatal Península de Santa Elena, elaborado por los autores Alomoto Mario, Jacqueline Bacilio, De la Cruz Luis, Reyes Lorena, Salgado María y Sánchez Jacinto, con el tema "Planificación Estratégica en empresas del sector público de la provincia de Santa Elena, 2017". Recalcando su objetivo que es analizar la función administrativa de las entidades pública que posee la provincia de Santa Elena, tomando en cuenta como primordial su planificación estratégica

con el propósito de saber si hay relación entre lo teórico versus lo práctico (Alomoto et al., 2018).

La metodología que se utiliza se enfoca en una investigación exploratoria, sosteniendo su base teórica, dan como resultado que la mayor parte de las instituciones públicas realizan una adecuada planificación estratégica pero de manera obligada o solo por cumplir con los procesos legales, mas no se enfocan en identificar cuales son las amenazas que pueden presentar a futuro. Dicho artículo científico concluye de manera que las instituciones públicas no ejecutan una adecuada planificación estratégica de acuerdo a lo que menciona el Plan Nacional de Desarrollo, obteniendo una mala práctica y elaboración de la planificación que se debería realizar, destacando las falencias y debilidades que posee cada una de las instituciones públicas en realizar y presentar una buena planificación estratégica.

La presente investigación fue elaborada en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, realizado por los autores Roger Mora y Daira Rosero, con el tema "Diagnóstico de la participación de la sociedad civil en la planificación estratégica del presupuesto participativo del GAD Provincial del Carchi (2015-2017)". Cuyo problema se basa en que el presupuesto que se otorga a las diferentes entidades públicas no sigue una correcta planificación estratégica para ejecutar proyectos que necesita la ciudadanía para brindar un desarrollo social a largo plazo, mas sin embargo se llegan a ejecutar obras para lo cual solo son beneficiados algunas areas de la localidad lo cual se debe beneficiar en gran medida a toda la localidad, por ello se plantean el objetivo de determinar cuales son las limitaciones que presenta el GAD provincial al ejecutar su presupuesto (Mora y Rosero, 2020).

La metodología que utilizan es una investigación con un enfoque cualitativo, de ahí se llega a realizar una investigación descriptiva tomando en cuenta la importancia de ejecutar bien el presupuesto otorgado mirando las necesidades que posee la localidad. En la investigación se involucra las teorías de la democracia participativa, acción colectiva y los nuevos movimientos sociales, planificación estratégica y bienestar económico en la distribución del ingreso, teniendo en cuenta su presupuesto participativo como tal. el trabajo concluye de manera que el GAD Provincial no maneja procesos de participación ciudadana tal vez por la falta de interés o el desconocimiento de dichos procesos, es por ello que no pueden contar con una adecuada planificación estratégica y su presupuesto solo va dirigido a

vialidad, entre otros factores que tal vez no son adecuados para mejorar el desarrollo social en la provincia.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Teoría de la Planificación estratégica

La planificación estratégica no se limita a la mera enumeración de acciones y eventos junto con la especificación de costos y plazos. También implica la comprensión del alcance necesario para alcanzar un objetivo. Para lograr esto, es esencial llevar a cabo evaluaciones periódicas, lo que permite examinar los resultados y sus repercusiones; además, estas evaluaciones facilitan la definición de objetivos más específicos y la búsqueda de estrategias que contribuyan a la realización de lo que se ha proyectado previamente. Por lo tanto, la planificación estratégica se percibe como un proceso orientado hacia una visión de futuro (Basantés et al., 2021).

La Planificación Estratégica es una valiosa herramienta que facilita el diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones conjuntas relacionadas con las actividades actuales y el rumbo que las organizaciones e instituciones deben seguir en el futuro. Esto les permite adaptarse a los cambios y demandas del entorno, con el objetivo de alcanzar la máxima eficiencia y calidad en sus servicios. De acuerdo con lo mencionado previamente, se destaca que la planificación estratégica de cada institución debe ser específica y única (Gutiérrez et al., 2021). Esto se debe a que, antes de aplicar esta herramienta, es fundamental realizar un diagnóstico exhaustivo del estado actual de la institución, ya sea pública o privada; este análisis permite identificar las limitaciones, comprender la realidad y las necesidades específicas de la institución; estos factores son fundamentales para tomar decisiones concretas y enfocadas en el logro eficiente y efectivo de los objetivos establecidos en los procesos (Alburquerque y Lozano, 2019).

La idea fundamental de la planificación estratégica se centra en la habilidad de observar y prever desafíos y oportunidades que surgen, tanto en el entorno externo de una organización como en su contexto interno. Dado que tanto las influencias externas como las circunstancias internas están en constante cambio, este proceso también es flexible y adaptable (Basantés et al., 2021). Es decir, la planificación

estratégica se basa en el análisis y observación actual de una institución de manera interna como externa obteniendo un panorama más amplio del establecimiento esto se lo hace con el fin de detectar posibles errores y con ello proponer nuevas ideas para mejorar a futuro por medio de la formulación de metas y objetivos, siempre y cuando estos sean evaluados periódicamente.

Mejorar la planificación financiera para que sea más precisa y realista, teniendo en cuenta los montos asignados y ejecutados en años anteriores. Esto permitirá una distribución más eficiente y equitativa de los recursos para garantizar la ejecución exitosa de proyectos a futuro y específicos. Mejorar la planificación financiera para que sea más precisa y realista, teniendo en cuenta los montos asignados y ejecutados en años anteriores. Esto permitirá una distribución más eficiente y equitativa de los recursos para garantizar la ejecución exitosa de proyectos a futuro y específicos.

Mejorar la planificación financiera para que sea más precisa y realista, teniendo en cuenta los montos asignados y ejecutados en años anteriores. Esto permitirá una distribución más eficiente y equitativa de los recursos para garantizar la ejecución exitosa de proyectos a futuro y específicos. Según el autor Peter Drucker, que es considerado pionero de la planificación estratégica nos hace mención que la planificación estratégica es el proceso continuo que consiste en adoptar ahora decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter de futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones, y en medir los resultados de estas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada (Medium, 2017).

2.2.1.1. Planificación

La planificación es un proceso sistemático que implica la definición de metas, objetivos y estrategias para alcanzar un resultado deseado en el futuro; se trata de anticipar y organizar de manera deliberada las acciones necesarias para lograr un propósito específico; la planificación abarca una serie de pasos, como la identificación de metas, la evaluación de recursos, la elaboración de estrategias y la programación de actividades (Gutiérrez et al., 2021). Puede aplicarse en diversos ámbitos, como la gestión empresarial, la educación, la toma de decisiones gubernamentales y muchos otros. La planificación es esencial para orientar el uso eficiente de recursos y maximizar la probabilidad de éxito en la consecución de

objetivos. "Si lo vemos desde otro punto de vista, planificar significa anticiparnos a eventos que puedan representar una amenaza u oportunidad; de ese modo se busca reducir los impactos negativos de dichas contingencias e impulsar los positivos" (Torre, 2021, p.2).

En cualquier organización, ya sea de carácter público o privado, resulta crucial definir una dirección con el fin de lograr objetivos en un plazo determinado; a esta actividad se le conoce como planificación, y su principal propósito es orientar de manera efectiva la ejecución de diversas tareas previamente establecidas, proporcionando los recursos necesarios para su cumplimiento; realizar un proceso de planificación adecuado implica analizar la situación, diseñar estrategias de acción, asignar recursos financieros y establecer metas realistas que puedan ser cuantificadas (Alburquerque y Lozano, 2019).

La planificación es un procedimiento que posibilita la definición de las acciones necesarias y los recursos requeridos, incluyendo tanto los recursos humanos como los materiales, con el propósito de cumplir con los objetivos deseados; se encarga de trazar la ruta a seguir de la manera más eficaz y económica posible (Gutiérrez et al., 2021). Así que, la planificación se configura como un proceso que involucra la creación de un conjunto de actividades, acciones y métodos que se conectan de manera coordinada, facilitando la ejecución organizada y sistemática de varios procesos; el objetivo principal es alcanzar cada uno de los objetivos establecidos, aprovechando de forma eficiente y efectiva los recursos inicialmente definidos.

2.2.1.2. Tipos de planificación

- **Planificación normativa o tradicional:** es un enfoque clásico de planificación que se basa en la idea de que la organización debe seguir un conjunto de normas, procedimientos y estándares predefinidos para alcanzar sus objetivos; en este enfoque, la planificación se lleva a cabo de manera rígida y jerárquica, con un fuerte énfasis en el control y el cumplimiento de normas establecidas. La planificación normativa se basa en la idea de seguir un camino predefinido y normas establecidas para alcanzar los objetivos organizacionales; aunque este enfoque puede ser efectivo en algunas circunstancias, a menudo carece de la flexibilidad necesaria para adaptarse a entornos empresariales cambiantes y dinámicos (Fantoni, 2020).

- **Planificación situacional:** también conocida como Planificación Estratégica Situacional (PES), es un enfoque de planificación estratégica que se centra en la adaptación a situaciones específicas y cambiantes; a diferencia de la planificación normativa tradicional, la Planificación Situacional reconoce la complejidad y la dinámica de los entornos organizacionales y busca desarrollar estrategias flexibles y adaptables. La Planificación Situacional es particularmente útil en entornos cambiantes y complejos, donde las estrategias predefinidas pueden ser inadecuadas; este enfoque fomenta la adaptabilidad y la capacidad de respuesta de una organización a medida que enfrenta desafíos y oportunidades cambiantes en su entorno (Fantoni, 2020). (Gutiérrez et al., 2021).
- **Planificación táctica operacional:** La planificación táctica y operacional son dos niveles de planificación que se enfocan en cómo una organización llevará a cabo sus estrategias y logrará sus objetivos, una vez que se ha establecido la planificación estratégica. La planificación táctica se encuentra entre la estrategia y la operación, enfocándose en cómo se llevarán a cabo las estrategias a mediano plazo, mientras que la planificación operacional se concentra en las actividades diarias y la implementación de las estrategias a corto plazo. Ambos niveles de planificación son esenciales para garantizar que una organización alcance sus objetivos y se adapte a un entorno en constante cambio (Gutiérrez et al., 2021).
- **Planificación estratégica:** Es un proceso sistemático y deliberado que una organización lleva a cabo para establecer sus objetivos a largo plazo y determinar la forma en que pretende alcanzarlos. Implica la identificación de la dirección futura que la organización desea seguir y la elaboración de estrategias para lograr sus metas. La planificación estratégica es esencial para proporcionar dirección y enfoque a una organización, alinear a sus miembros hacia un propósito común y facilitar la toma de decisiones informadas. Además, ayuda a la organización a anticipar y responder a los cambios en su entorno y a mantener su relevancia a lo largo del tiempo (Gutiérrez et al., 2021).

Dentro del ámbito de la administración pública, se pueden identificar varios tipos de planificación, cada uno de los cuales está estrechamente vinculado con la tarea de diseñar estrategias que contribuyan al logro de objetivos específicos. Estos enfoques

de planificación se adaptan a las circunstancias particulares de la organización, teniendo en cuenta sus directrices, requerimientos, estrategias y, por supuesto, los recursos disponibles para llevar a cabo las operaciones; la planificación es una función fundamental en la administración, ya que establece un marco claro para la toma de decisiones y la ejecución de tareas. Cada tipo de planificación cumple un rol vital en la gestión al adaptarse a diferentes niveles jerárquicos y plazos de tiempo. La elección del enfoque de planificación adecuado depende de los objetivos, necesidades y circunstancias particulares de la organización, y es esencial para lograr el éxito y la eficiencia en la consecución de metas.

2.2.1.3. Planificación estratégica

En base a lo mencionado anteriormente, se puede afirmar que la planificación se convierte en una herramienta mediante la cual se ejecutan acciones estratégicas con el propósito de identificar y aplicar las estrategias más adecuadas; esto conduce a la consecución de los objetivos previamente establecidos.

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia; el proceso debe adaptarse a la organización. Existen dos aspectos claves a considerar para el desarrollo del proceso como es el de enfatizar el análisis de las condiciones del entorno en que la organización se encuentra y en el análisis de sus características internas (Basantes et al., 2021).

En este contexto, la realización de una planificación estratégica efectiva se vuelve esencial para la gestión del presupuesto asignado a una organización, especialmente cuando se trata de la administración de fondos públicos. La gestión de estos recursos debe ser eficaz, eficiente y transparente; además, la implementación de las actividades propuestas y planificadas en un período específico contribuye al desarrollo del área geográfica correspondiente. Si bien el proceso de planificación debe ajustarse a las necesidades específicas de la institución, también representa una forma de abordar y resolver cuestiones que puedan no haberse gestionado de manera adecuada; para lograr esto, es crucial tener una comprensión completa del entorno en el que opera la institución (Fantoni, 2020).

En resumen, la planificación estratégica es una herramienta esencial que proporciona una visión a futuro tanto de los esfuerzos sistemáticos como de los procedimientos formales de una institución. Su objetivo principal es anticipar y prevenir cualquier obstáculo que pueda surgir en el camino hacia la consecución de sus metas. Este proceso se caracteriza por su naturaleza continua y adaptable, destinada a lograr los objetivos establecidos. Además, se considera como una fuente de nuevas oportunidades que genera resultados que satisfacen las expectativas de los clientes.

2.2.1.4. Ventajas y desventajas de la planificación estratégica

Ventajas

- Proporciona a la organización metas claramente definidas y métodos para alcanzarlas. Además, el proceso de planificación permite anticipar problemas antes de que surjan y abordarlos antes de que se vuelvan más complicados.
- Asiste a las autoridades en la identificación de oportunidades seguras y riesgosas, permitiéndoles elegir entre estas alternativas.
- Ofrece un análisis exhaustivo que proporciona una mayor cantidad de información para tomar decisiones acertadas.
- Minimiza la posibilidad de errores y sorpresas desfavorables, dado que los objetivos, metas y estrategias son examinados y evaluados de manera rigurosa (Fantoni, 2020).

Desventajas

- La burocracia puede ocasionar la desconexión con los usuarios de la institución.
- En ocasiones, pueden transcurrir años antes de recuperar la significativa inversión en tiempo, recursos financieros y personal que podría necesitar un sistema de planificación estratégica.
- El proceso de planificación puede dar lugar a una falta de avance en estrategias y objetivos, lo que impide aprovechar oportunidades atractivas que surgen en situaciones de alta incertidumbre o que son difíciles de analizar y comunicar (Fantoni, 2020).

Como sucede con cualquier proceso, la planificación estratégica posee ventajas y desventajas; entre los beneficios que ofrece a las organizaciones se encuentra su capacidad para proporcionar una comprensión integral de todos los procesos y cómo se relacionan mutuamente; sin embargo, al mantenerse inmersos en actividades de planificación constante, surgen desafíos relacionados con la saturación de información y la posibilidad de pasar por alto oportunidades que puedan surgir; esto puede resultar en un uso intensivo de tiempo y recursos, lo que dificultaría su implementación efectiva (Alburquerque y Lozano, 2019).

En consecuencia, cuando una institución ha adoptado la planificación estratégica como parte de su enfoque de gestión, adquiere un valor adicional; esto implica que tiene una ventaja comparativa en relación con otras instituciones que aún no han implementado esta práctica en su entorno. La planificación estratégica le permite priorizar decisiones, asignar eficazmente recursos, llevar a cabo procesos a mediano y largo plazo con el objetivo de minimizar errores y, finalmente, proporciona una visión clara del futuro de la organización.

2.2.1.5. Características de la planificación estratégica

La planificación estratégica se caracteriza por varios atributos clave que la distinguen de otros tipos de planificación y la hacen efectiva en la gestión de organizaciones (Calapiña, 2019). Las principales características de la planificación estratégica son:

- **Orientación al largo plazo:** La planificación estratégica se enfoca en objetivos y metas a largo plazo, generalmente de tres a cinco años o más. Busca definir el rumbo futuro de la organización.
- **Visión y misión:** Incluye la formulación de una visión que describe el futuro deseado de la organización y una misión que establece su propósito fundamental y valores.
- **Enfoque integral:** Considera todos los aspectos de la organización, tanto internos como externos, y busca alinearlos con los objetivos estratégicos.
- **Flexibilidad y adaptabilidad:** Reconoce la dinámica del entorno y la necesidad de ajustar estrategias a medida que cambian las circunstancias.
- **Participación y colaboración:** Involucra a las partes interesadas y fomenta la colaboración en la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias.

- **Análisis situacional:** Implica la evaluación de las condiciones internas y externas de la organización, incluyendo un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).
- **Definición de objetivos:** Los objetivos son Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Tiempo determinado.
- **Asignación de recursos:** Identifica y asigna los recursos necesarios para ejecutar las estrategias con éxito.
- **Monitoreo y evaluación continua:** Incluye la revisión constante de los progresos y la adaptación de estrategias en función de los resultados y las cambiantes circunstancias.
- **Comunicación y alineación:** Asegura que los miembros de la organización comprendan y estén alineados con los objetivos estratégicos.
- **Enfoque en ventaja competitiva:** Busca desarrollar estrategias que permitan a la organización mantener o mejorar su posición en el mercado o en su industria.
- **Orientación hacia el cliente o usuario:** Pone un énfasis en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios de la organización (Calapiña, 2019).

En conjunto, estas características hacen que la planificación estratégica sea una herramienta poderosa para establecer una dirección clara, adaptarse a los cambios y lograr el éxito a largo plazo en una organización. Comprender las características de la planificación estratégica es fundamental, ya que proporciona una base sólida para el establecimiento coherente y preciso de objetivos tanto dentro como fuera de la organización; en otras palabras, facilita la formulación de metas que pueden lograrse en un período específico.

Es así que, para la creación de un plan estratégico implica un esfuerzo y desempeño que van más allá de los niveles normales, ya que este plan se convierte en una herramienta interna de liderazgo utilizada para diseñar un curso de acción que anticipa diversas oportunidades. Estas oportunidades pueden incluir la mejora de la productividad, el aumento de la rentabilidad, el incremento de los ingresos y la generación de mayores utilidades. Un plan estratégico resulta valioso en la toma de decisiones, tanto en situaciones cotidianas como en aquellas que requieren creatividad y originalidad (Albuquerque y Lozano, 2019).

Es importante destacar que la ausencia de un plan estratégico conlleva a que cada individuo u organización tome decisiones basadas en sus propias percepciones de lo que es mejor; cada plan se fundamenta en supuestos, que son creencias acerca de lo que se considera verdadero sin tener en cuenta las posibles contingencias futuras (Fantoni, 2020). En este sentido, un plan estratégico no es un procedimiento rutinario, sino más bien una herramienta destinada a mejorar diversos aspectos de la organización.

2.2.2. Teoría del Presupuesto

Las teorías del presupuesto se refieren a diferentes enfoques y conceptos que guían la elaboración, gestión y control de los presupuestos en organizaciones gubernamentales, empresas y otras entidades; estas teorías ayudan a establecer un marco conceptual para la toma de decisiones financieras y la asignación de recursos (Vidal et al., 2021).

2.2.2.1. Teoría del Control

Esta teoría se centra en el presupuesto como una herramienta de control para gestionar y supervisar el desempeño organizacional; se basa en la idea de que los presupuestos establecen estándares y medidas de rendimiento que permiten evaluar el cumplimiento de metas y objetivos (Ruiz, 2020).

La Teoría del Control y el Presupuesto se enfoca en la relación entre la planificación presupuestaria y el control de las operaciones organizacionales; se basa en la premisa de que el presupuesto es una herramienta fundamental para establecer estándares de rendimiento y evaluar si se están cumpliendo. Esta teoría es ampliamente utilizada en la gestión financiera y se considera esencial en la toma de decisiones basadas en el rendimiento y en la evaluación del éxito organizacional; el presupuesto no solo es una herramienta para asignar recursos, sino también un mecanismo de control que contribuye al logro de los objetivos estratégicos y al seguimiento constante del desempeño organizacional (Vidal et al., 2021).

Por otra parte, la Teoría de la Contingencia en Presupuesto reconoce que no hay un modelo único para la planificación financiera; propone adaptar las prácticas presupuestarias según las particularidades y el entorno de cada organización en lugar de seguir reglas rígidas; destaca la flexibilidad en el diseño presupuestario, reconociendo que las necesidades y desafíos son diferentes para cada empresa. Su

enfoque busca identificar el mejor método de presupuestación según las circunstancias específicas de una organización en un momento dado, destacando la adaptación a las particularidades en lugar de seguir un enfoque universal (Abildgaard, 2016).

Finalmente, la Teoría de la Efectividad del Presupuesto se enfoca en cómo se emplea el presupuesto en una organización en lugar de solo su creación; destaca que la eficacia del presupuesto no solo se basa en proyecciones financieras precisas, sino en su capacidad para influir en el comportamiento y resultados organizacionales; se resalta la importancia de utilizar el presupuesto para guiar decisiones, asignar recursos y motivar a los individuos. Además, se enfoca en la alineación entre el presupuesto y las estrategias, resaltando la necesidad de claridad en objetivos y comunicación efectiva para lograr metas financieras y estratégicas; evalúa cómo el presupuesto impacta el desempeño y la eficiencia en el logro de los objetivos de la empresa (Abildgaard, 2016).

2.2.2.2. Presupuesto Público

Se trata de una herramienta esencial en la toma de decisiones de todas las administraciones locales, ya que permite la ejecución de programas gubernamentales, planes de desarrollo y, en última instancia, la promoción del bienestar de la población y el progreso de las regiones; por lo tanto, es crucial que aquellos que trabajen en el sector público posean un conocimiento profundo y habilidades en esta área (Eslava et al., 2019).

En consecuencia, el presupuesto público representa una herramienta crucial para la administración del Estado y la consecución de los objetivos destinados a mejorar la calidad de vida de la población; esto se logra mediante la prestación equitativa de servicios y el cumplimiento eficaz y eficiente de metas por parte de las entidades gubernamentales, con un enfoque responsable (Vidal et al., 2021).

2.2.2.3. El presupuesto y su proceso de dirección

El presupuesto y el proceso de dirección cuenta de diferentes fases, todas siguen un proceso cíclico, por lo que se reinician cuando completas la última fase.

- **Previsión:** Implica la anticipación de todos los elementos necesarios para la elaboración y ejecución del Presupuesto.

- **Planificación:** Requiere una planificación uniforme y sistemática de posibles acciones y objetivos, basada en los datos estadísticos disponibles al momento de la evaluación.
- **Organización:** Implica garantizar la existencia de una estructura precisa, adecuada y funcional para la entidad. Esto se logra mediante la elaboración de presupuestos para los departamentos operativos, lo que permite evaluar si cada uno de ellos cumple con sus funciones establecidas. En casos necesarios, el presupuesto se emplea para ajustar la estructura empresarial.
- **Coordinación o Integración:** Para gestionar el presupuesto del departamento, es fundamental apoyar o colaborar con otros departamentos para establecer cadenas de dependencia que coordinen y faciliten todas las actividades de la institución.
- **Dirección:** Contribuye a la orientación de políticas y la toma de decisiones, proporcionando un marco de referencia para esquemas y subordinados.
- **Control:** El control presupuestario es la herramienta para mantener las operaciones dentro de los límites preestablecidos. Al comparar los resultados reales con los presupuestados, se detectan variaciones y se proporciona a la administración información que respalda la toma de medidas correctivas (Certus, 2021).

Se refiere a un conjunto de actividades de gestión que se llevan a cabo en una secuencia ordenada; su propósito fundamental es optimizar la utilización de los recursos de una empresa y alcanzar de manera más eficaz sus objetivos. Es importante destacar que la adecuada administración de los presupuestos asignados por el estado a las distintas instituciones públicas, de acuerdo con sus necesidades específicas, desempeña un papel crucial en la promoción de un desarrollo equitativo en un área geográfica determinada, en todas sus dimensiones, y requiere la participación activa de la ciudadanía.

2.2.2.4. Clasificación de los presupuestos

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista; en este caso se detallará de acuerdo al tipo de empresa, mismos que son los siguientes:

- **Presupuestos Públicos:** Se refieren a los que son elaborados por Gobiernos, Estados, Empresas Descentralizadas y otras entidades gubernamentales con el fin de supervisar y gestionar las finanzas de sus diversas dependencias.

- **Presupuestos Privados:** Son aquellos que son utilizados por empresas privadas como una herramienta de gestión para administrar sus recursos y operaciones.
- **Presupuestos de Organizaciones sin Fines de Lucro:** Estas entidades, que en las últimas décadas han experimentado un crecimiento significativo, han tenido la necesidad de reorganizarse de acuerdo con los principios de las disciplinas económicas, administrativas, contables, financieras y fiscales. Esto se realiza con el propósito de alcanzar sus objetivos de manera coherente con las necesidades y demandas de la sociedad (Eslava et al., 2019).

En este contexto, se puede observar que los presupuestos se dividen en diversas categorías según la flexibilidad, el ámbito, el período y el sector de aplicación, dependiendo del tipo de empresa y las decisiones tomadas por la alta dirección; es importante destacar que la gestión presupuestaria desempeña un papel fundamental en organizaciones públicas, privadas y sin ánimo de lucro. Vale la pena resaltar que, en las empresas privadas, se suele llevar a cabo una gestión más eficiente de los presupuestos, lo que contribuye al crecimiento de dichas empresas; por otro lado, lamentablemente, en las instituciones públicas, la gestión presupuestaria no siempre ha sido óptima, lo que ha tenido un impacto negativo en el desarrollo económico y social del país, especialmente en términos de pobreza en diferentes regiones del territorio.

2.3. MARCO LEGAL



Figura 1. Pirámide de Kelsen

Para el sustento legal que se presenta en la investigación se plasmó la constitución vigente del Ecuador creada en el año 2008, lo cual se relaciona con las variables del tema propuesto, en la cual se realizó una escrupulosa exploración en la normativa dando como resultado lo siguiente:

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

Tabla 1. *Constitución de la República del Ecuador*

Descripción	Análisis
<p>En la Constitución de la República del Ecuador (2008) se hace mención al ámbito de la de la planificación y la distribución del presupuesto de obras públicas; es así que, se presentan los siguientes artículos:</p>	
<p>Art. 85.- La formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad. • El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos. 	<p>Estos artículos indican que instituciones como la Dirección Distrital del MTOP deben realizar una planificación para asegurar el cumplimiento de obras públicas; según esta planificación, el estado asignará el presupuesto necesario para la prestación de bienes y servicios públicos. Por lo tanto, es esencial que la</p>
<p>Art. 241.- La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.</p>	<p>planificación esté en consonancia con las</p>
<p>Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.</p>	<p>necesidades de los ciudadanos, fomenta el desarrollo y garantice el uso adecuado del presupuesto asignado; la finalidad de esta investigación es determinar si se cumplieron los proyectos o planes programados en los años analizados y verificar si el presupuesto se gestionó de</p>
<p>Art. 292.- El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos del Estado, e incluye todos los ingresos y egresos del sector público, con excepción de los pertenecientes a la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados.</p>	<p>manera adecuada, logrando así los objetivos establecidos.</p>
<p>Art. 293.- La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo. Los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades</p>	

públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía.

2.3.2. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Tabla 2. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Descripción	Análisis
<p>Art. 5.- Principios comunes. - Para la aplicación de las disposiciones contenidas en el presente código, se observarán los siguientes principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sujeción a la planificación. - La programación, formulación, aprobación, asignación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto General del Estado, los demás presupuestos de las entidades públicas y todos los recursos públicos, se sujetarán a los lineamientos de la planificación del desarrollo de todos los niveles de gobierno, en observancia a lo dispuesto en los artículos 280 y 293 de la Constitución de la República. • Coordinación. - Las entidades rectoras de la planificación del desarrollo y de las finanzas públicas, y todas las entidades que forman parte de los sistemas de planificación y finanzas públicas, tienen el deber de coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines. • Transparencia y acceso a la información. - La información que generen los sistemas de planificación y de finanzas públicas es de libre acceso, de conformidad con lo que establecen la Constitución de la República y este código. Las autoridades competentes de estos sistemas, en forma permanente y oportuna, rendirán cuentas y facilitarán los medios necesarios para el control social. 	<p>En resumen, estos artículos del Código Orgánico de Planificación y Financiación establecen un marco legal que promueve la planificación estratégica, la coordinación, la transparencia y el acceso a la información en la gestión de recursos públicos de los pueblos ecuatorianos. También resaltan la importancia de la planificación a nivel local y la necesidad de alinear las finanzas públicas con los objetivos de desarrollo de las entidades públicas locales.</p>
<p>Art. 7.- De las condiciones para la gestión de las Finanzas Públicas. - Los entes a cargo de la planificación nacional y las finanzas públicas acordarán y definirán las orientaciones de política de carácter general, que serán de cumplimiento obligatorio para las finanzas públicas, en sujeción al Plan Nacional de Desarrollo. Estas orientaciones no establecerán procedimientos operativos.</p>	
<p>Art. 12.- Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. - La planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial es competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios. Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.</p>	

Art. 77.- Presupuesto General del Estado. - El Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados.

2.3.3. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)

Tabla 3. *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)*

Descripción	Análisis
<p>Art. 42.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado provincial:</p> <ul style="list-style-type: none"> Planificar, con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo regional y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad. 	<p>Estos artículos reflejan la importancia de la planificación estratégica, la evaluación de programas y proyectos, y el fortalecimiento de las instituciones</p>
<p>Art. 153.- Presupuesto para el fortalecimiento institucional. - Los recursos para el fortalecimiento institucional de los gobiernos autónomos descentralizados provendrán del presupuesto general del Estado asignados al Consejo Nacional de Competencias; y, del presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados, quienes obligatoriamente destinarán los recursos suficientes para este efecto.</p>	<p>gubernamentales a nivel regional y provincial en el contexto de la gestión de recursos públicos en Ecuador.</p>
<p>Art. 215.- Presupuesto. Todo programa o proyecto financiado con recursos públicos tendrá objetivos, metas y plazos, al término del cual serán evaluados.</p>	

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

La presente investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo, la cual se fundamenta en la recopilación de información que no se expresa como datos numéricos, abarcando elementos como entrevistas, observaciones y documentos; el énfasis recae en la interpretación y la comprensión de los fenómenos objeto de estudio (Hernández y Mendoza, 2018). Por otro lado, “los estudios cualitativos constituyen un acercamiento metodológico en la búsqueda del sentido de las acciones sociales, tomando en cuenta actitudes, aspectos culturales, percepciones, relaciones y estimaciones” (Neill y Cortez, 2017, p.75). Este trabajo adoptó este enfoque debido a que se buscó llevar a cabo un estudio centrado en el análisis de la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021 – 2022; de esta manera, este enfoque facilitó el manejo de la información recolectada por medio del análisis documental generado a través del estudio de diversos documentos y la entrevista enfocada en comprender las variables de estudio a través de información brindada por actores clave como el director de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

3.1.2. Tipo de Investigación

Para el desarrollo del presente trabajo se emplearon los siguientes tipos de investigación:

- **Investigación bibliográfica:** Se basa en la revisión y análisis de fuentes bibliográficas, tales como libros, revistas, tesis, entre otros; este tipo de investigación se utiliza para obtener información sobre un tema específico y para conocer los antecedentes y el estado actual del conocimiento en una determinada área de estudio (Hernández y Mendoza, 2018). Este tipo de

investigación fue de ayuda para la recopilación de información relevante como las bases teóricas en las que se sustenta el presente estudio y los antecedentes que ayudaron a comprender y sustentar las variables de investigación para su respectivo análisis.

- **Investigación documental:** La investigación documental se basa en la revisión y análisis de documentos, textos, libros, artículos, entre otros, con el fin de obtener información y datos relevantes para el estudio en cuestión (Hernández y Mendoza, 2018). Este tipo de investigación fue de utilidad para la recolección de información por medio de documentos pertinentes de la Dirección Distrital MTOP – Carchi, el Plan Operativo Anual y el Plan Anual de Contratación.
- **Investigación descriptiva:** Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández y Mendoza, 2018). Esta investigación se utilizó en el desarrollo de este trabajo debido a que fue de utilidad para describir las variables de estudio y para identificar los factores de la planificación estratégica en relación al presupuesto destinado a las actividades de la Dirección Distrital MTOP en referencia al cantón Tulcán.
- **Investigación fenomenológico:** Esta investigación se utiliza en diversas disciplinas, incluyendo la sociología para explorar una amplia gama de temas relacionados con la experiencia humana; permite una comprensión profunda de la subjetividad y es útil en la investigación cualitativa para la exploración de hechos prácticos y entender el cómo se generan estos hechos (Castillo, 2020). Esta investigación fue de utilidad para conocer la perspectiva acerca de la planificación estratégica en referencia al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021-2022 de diferentes personas por medio de entrevistas.

3.2. IDEA A DEFENDER

El análisis de la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP referente al cantón Tulcán 2021 – 2022 permite conocer la brecha existente entre las actividades planeadas y las ejecutadas.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable independiente – Planificación estratégica: Es un proceso que permite a las organizaciones tanto públicas como privadas la definición de su dirección y tomar decisiones para la asignación de recursos con la finalidad de alcanzar sus objetivos a corto, mediano y largo plazo (Abildgaard, 2016).

Variable dependiente – Presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi:

El presupuesto es un plan de acción diseñado para alcanzar un objetivo predeterminado, expresado en valores y términos financieros, que debe ejecutarse en un período definido y bajo las condiciones establecidas. Este principio se aplica a cada organización que forma parte del sector público (Huanca, 2017).

Tabla 4. Operacionalización de variables

Variables	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Variable Independiente: Planificación Estratégica	Planes estratégicos	POA (Plan Operativo Anual)		
	Eficiencia	Cumplimiento de proyectos planificados	Análisis documental	Documentos propios de la Dirección Distrital MTOP
	Objetivos y metas	Número de objetivos y metas definidos en el plan estratégico	Entrevista	Cuestionario estructurado
	Estrategias	Número de estrategias aplicadas		
Variable Dependiente: Presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP - Carchi	Asignación de recursos	% del presupuesto asignado a diferentes áreas o proyectos del plan estratégico en el PAC (Plan Anual de Contratación)	Análisis documental	Documentos propios de la Dirección Distrital MTOP
	Transparencia	Informe de rendición de cuentas de la institución y del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social	Entrevista	Cuestionario estructurado
	Ejecución Presupuestaria	% de ejecución presupuestaria Informes de diferentes periodos		

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

Los métodos que se utilizaron en la investigación fueron:

- **El método inductivo:** Es un proceso de investigación basado en la observación de casos particulares para llegar a conclusiones generales; este método se utiliza en la investigación cualitativa debido a que el investigador se adentra en los antecedentes y el caso de estudio para encontrar respuestas concretas (Hernández y Mendoza, 2018); por ello, en el transcurso de esta investigación, se encontró imperativo emplear este método debido a que se llevó a cabo un análisis que parte de una situación peculiar en base la planificación estratégica para conocer el presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021-2022.
- **Método sintético:** Este método se describe como un proceso de razonamiento que pretende reconstruir un todo por medio de elementos, es una técnica que desglosa la complejidad de un problema para lograr una comprensión más completa del conjunto en su totalidad (Hernández y Mendoza, 2018). El empleo de este método surge de la necesidad de comprender tanto la problemática en cuestión como las variables de estudio, examinando sus componentes individuales, sus dimensiones y sus características; el propósito final es alcanzar una comprensión más profunda de la planificación estratégica en referencia al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021-2022.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.5.1. Técnicas e instrumentos

- **Análisis documental:** Se caracteriza por llevar a cabo un análisis exhaustivo de registros y materiales de referencia que provienen de diversas fuentes y previamente recopilados por otros investigadores. Este proceso consiste en la búsqueda, recuperación, examen crítico y reinterpretación de datos contenidos en fuentes documentales, con el propósito de ser aplicados en la investigación de manera selectiva y pertinente (Hernández y Mendoza, 2018). Dentro de esta investigación se toma en consideración a los documentos propios de la Dirección Distrital del MTOP, el POA y el PAC.
- **Entrevista:** Es un dialogo organizado que busca adquirir, recuperar y documentar las vivencias y recuerdos almacenados en la memoria de las

personas. Durante este encuentro, el entrevistado relata sus experiencias mientras el entrevistador plantea preguntas acerca de eventos y situaciones (Hernández y Mendoza, 2018). La entrevista con su instrumento el cuestionario estructurado fue aplicado a diferentes personas con experiencia y conocimiento sobre la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi encaminado al cantón Tulcán del año 2021 – 2022.

3.5.2. Población

- Ing. Renán Benavides director distrital de la Dirección Distrital del MTOP – Carchi.
- Diego Benítez, Analista de Infraestructura del MTOP – Carchi.
- Fernanda Ruiz, Analista Financiera de la Dirección Distrital MTOP – Carchi.
- Lic. Norma Arcos, Ex trabajadora de la Dirección Distrital MTOP – Carchi (Analista Externo).

3.5.3. Procesamiento y análisis de datos

Para el análisis de la información se empezó con la búsqueda de datos mediante los documentos propios de la Dirección Distrital del MTOP y los instrumentos aplicados a los actores clave; con la intención de conocer la planificación estratégica enfocada al presupuesto de las actividades planteadas y ejecutadas por parte del MTOP en el año 2021 – 2022. Una vez obtenida la información, se procedió a desarrollar el análisis de la misma por medio de tablas y figuras; finalmente se procedió a efectuar la discusión para obtener conclusiones relevantes conforme a los hallazgos más importantes.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En este apartado se muestran los resultados encontrados de las entrevistas aplicadas a los diferentes actores clave de la planificación estratégica y la asignación presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en referencia al cantón Tulcán en los años 2021 – 2022.

4.1.1. Entrevista dirigida al Ing. Renán Benavides director distrital de la Dirección Distrital del MTOP – Carchi.

4.1.1.1. En breves palabras indique cual es el proceso para la elaboración del plan estratégico institucional o local.

Tenemos un enfoque centrado en la gestión de la red vial estatal. Al cierre de cada año, específicamente en los meses de octubre y noviembre, llevamos a cabo una planificación. Durante este proceso, se reúnen los equipos técnico y legal para evaluar primero las necesidades internas de la institución, abarcando gastos como servicios básicos, mantenimiento de equipos, consumo de combustible y repuestos. Esta planificación se realiza considerando prioridades fundamentales para llevar a cabo una gestión administrativa directa.

Esta administración directa se enfoca en el uso de nuestra maquinaria y personal institucional. Sin embargo, algunos proyectos requieren una inversión mayor. Por lo tanto, evaluamos el estado de las carreteras que forman parte de la red vial estatal de la provincia para determinar si necesitan mantenimiento preventivo, mantenimiento regular o una intervención urgente. A partir de esta evaluación, elaboramos un presupuesto que refleja las necesidades de la institución y, especialmente, de las vías de la provincia. Este presupuesto se incluye en el Plan Operativo Anual (POA) y se envía a Quito para su aprobación en los primeros meses del año, generalmente en enero.

Una vez que se aprueba este plan y se asignan los recursos financieros, procedemos a ejecutarlo en la provincia. Es un proceso que implica una cuidadosa planificación y gestión de recursos para garantizar una intervención efectiva en nuestras vías.

4.1.1.2. ¿Cuáles son los principales planes, programas y proyectos que fueron ejecutados específicamente al cantón Tulcán para el año 2021 y 2022?

En el año 2021, durante la pandemia, ejecutamos varios proyectos, entre los cuales se incluyó el inicio de la intervención en la vía 187, específicamente en el tramo Mira - Mascarilla. Destinamos alrededor de 400000 dólares a este proyecto para llevar a cabo labores de mantenimiento en esta carretera. Fue uno de los pocos proyectos viales en los que pudimos invertir debido a la situación generada por la pandemia. La mayoría de los recursos se reorientaron hacia el Ministerio de Salud y los temas relacionados con la salud.

Aunque este proyecto fue mencionado, también comenzamos a trabajar en mantenimiento a través de nuestra propia maquinaria y equipo por administración directa. Esta medida nos permitió destinar recursos para mantener en buen estado tanto la maquinaria como para garantizar un mantenimiento adecuado. A pesar de la pandemia, enfrentamos problemas como deslizamientos en algunas vías que requerían atención inmediata con nuestro equipo y maquinaria especializada.

4.1.1.3. ¿Qué estrategias se utilizaron para contar con recursos económicos, tecnológicos y humanos necesarios, para la correcta distribución y ejecución de programas y proyectos del año 2021 y 2022?

Básicamente, como se mencionó previamente, nosotros llevamos a cabo la planificación y elaboramos un presupuesto. Este presupuesto se solicita en Quito, donde se nos asignan los recursos necesarios para poder atender nuestras previsiones. Sin embargo, a lo largo del año, pueden surgir otras necesidades imprevistas. Por eso, enviamos todos los documentos a la planta central para su análisis y, si es necesario, para obtener recursos adicionales más allá de lo planificado en el POA al final de cada año. Si identificamos que una carretera requiere intervención urgente, solicitamos recursos adicionales para atender estas situaciones de emergencia. A pesar de que la planificación y programación inician a principios de cada año,

estamos preparados para agilizar los procesos y obtener recursos adicionales lo más rápido posible en caso de necesidad.

4.1.1.4. ¿Cuáles fueron las estrategias para generar transparencia al cumplimiento de los objetivos del plan estratégico elaborado en el año 2021 y 2022?

Básicamente, llevamos a cabo la planificación y elaboramos un presupuesto. Este presupuesto se solicita en Quito, donde se nos asignan los recursos necesarios para poder atender nuestras previsiones. Sin embargo, a lo largo del año, pueden surgir otras necesidades imprevistas. Por eso, enviamos todos los documentos a la planta central para su análisis y, si es necesario, para obtener recursos adicionales más allá de lo planificado en el POA al final de cada año. Si identificamos que una carretera requiere intervención urgente, solicitamos recursos adicionales para atender estas situaciones de emergencia. A pesar de que la planificación y programación inician a principios de cada año, estamos preparados para agilizar los procesos y obtener recursos adicionales lo más rápido posible en caso de necesidad.

4.1.1.5. ¿Considera que se han cumplido los planes estratégicos con eficiencia y eficacia?

La Dirección Distrital del Carchi se esfuerza por cumplir con la misión y la visión del Ministerio de mantener las carreteras en condiciones óptimas durante todo el año, evitando deslizamientos u obstrucciones en cualquier momento, ya sea en días festivos o fines de semana. Nuestro trabajo consiste en mantener las vías despejadas y libres de cualquier obstáculo, ya sea deslizamientos u otros materiales que puedan interrumpir el tráfico. Nos aseguramos de que el flujo vehicular no se vea afectado, permitiendo así que las personas viajen sin retrasos por nuestras carreteras. Nuestra intervención inmediata garantiza la satisfacción y se alinea con los planes establecidos por el MTOP.

4.1.1.6. ¿Según usted, la ejecución presupuestaria se cumplió a cabalidad con lo establecido en la planificación estratégica del año 2021 y 2022? ¿Por qué?

Sí, definitivamente. Logramos maximizar el uso de los recursos asignados, los cuales fueron invertidos de manera efectiva en la provincia. A pesar de los desafíos ocasionados por la pandemia, tanto a nivel ministerial como nacional, pudimos

aprovechar en su mayor parte los recursos asignados para estos años. Esto nos permitió cumplir con la misión y la visión del ministerio de manera exitosa.

4.1.1.7. ¿Cuáles han sido las falencias y debilidades al momento de ejecutar la ejecución presupuestaria en el año 2021 y 2022?

No hubo exactamente una insuficiencia, ya que nuestra prioridad fue invertir la mayor parte de los recursos asignados. Sin embargo, durante los años 2021 y 2022, la pandemia obstaculizó algunos procedimientos. Estuvimos bajo confinamiento, lo que limitó nuestra capacidad para operar en nuestras oficinas con todo el personal. Durante ese tiempo, solo trabajamos con el personal esencial, mientras que el resto operaba desde casa a través del teletrabajo. Adaptarse a este sistema fue complicado, ya que no teníamos los espacios adecuados ni todos los documentos o archivos fácilmente accesibles. No obstante, dado que esta fue una situación mundial, nos adaptamos a este sistema y logramos optimizar los recursos en los procesos estipulados en el presupuesto de esos años.

4.1.1.8. ¿Cuáles son las prioridades que se manejaron para distribuir el presupuesto del año 2021 y 2022?

Las prioridades primordiales se centran en el mantenimiento y la restauración de las carreteras. Todos los recursos se dedican a mantener en buen estado las vías, lo que incluye tanto los repuestos como el combustible y la mano de obra para asegurar que nuestra maquinaria esté en óptimas condiciones y pueda atender las vías de manera efectiva. Esto garantiza que nuestra prioridad sea ofrecer mantenimiento y rehabilitación a las vías, destinando todos los recursos a proyectos que brinden un excelente servicio a la comunidad y a quienes transitan por ellas.

4.1.1.9. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los proyectos planteados y ejecutados en el año 2021 y 2022?

Yo creería que en un 100%, porque, nosotros planteamos proyectos y así mismo se ejecutan, más allá de lo que es pandemia, nosotros ejecutamos los proyectos que se había mencionado y como dirección si se trata de optimizar recursos que eso es básicamente nuestro fin y propósito.

4.1.1.10. Si bien se conoce que cada una de las instituciones públicas deben de planificar su respectivo plan estratégico cada periodo de gobierno ¿Por qué la Dirección Distrital MTOP – Carchi no realiza su adecuada planificación estratégica, sino que se rigen con la única planificación estratégica del Ministerio de Transporte y Obras públicas a nivel nacional?

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) es un ministerio de múltiples modalidades, no solo se enfoca en carreteras, sino también abarca aspectos fluviales, aéreos y, actualmente, la gestión ferroviaria. Nos guiamos por los planes generales establecidos por el MTOP, ya que nos proporcionan directrices y orientación para nuestras acciones. Estamos sujetos a las directrices y programas establecidos por el ministerio, determinando así los proyectos a ser ejecutados anualmente. Nos adherimos al MTOP ya que asigna recursos a cada provincia según sus necesidades específicas.

4.1.2. Entrevista dirigida al señor Diego Benítez, Analista de Infraestructura del MTOP.

4.1.2.1. ¿Cuáles son los principales planes, programas y proyectos que fueron ejecutados específicamente al cantón Tulcán para el año 2021 y 2022?

Principalmente, existe un programa desarrollado a través del Programa Nacional de Conservación Vial, el cual se divide en varios aspectos, incluyendo mantenimiento vial mediante microempresas, administración directa, mantenimiento periódico a través de contratos de concurso público, y otros componentes complementarios destinados al mantenimiento de maquinaria, campamentos y capacitación del personal. Estos programas se planifican anualmente asignando un presupuesto específico para cada uno de estos aspectos mencionados. Durante todo el año, se intenta ejecutar en gran medida todos los recursos asignados desde la central, identificando las necesidades en cada zona de las vías y desarrollando un plan de acción para cualquier emergencia que surja, asignando los recursos correspondientes.

4.1.2.2. ¿Qué estrategias se utilizaron en la dirección distrital MTOP – Carchi para contar con recursos económicos, tecnológicos y humanos necesarios, para la ejecución de programas y proyectos del año 2021 y 2022?

Como parte de sus estrategias, el ministerio tiene como objetivo preservar y mantener en buen estado las vías operativas mediante evaluaciones que identifican los puntos críticos en cada ruta. Además, se establecen equipos de trabajo en las áreas vulnerables, especialmente durante las temporadas de lluvias, con el propósito de prevenir el deterioro de las carreteras y atender cualquier emergencia. Esto se incluye en los planes anuales del ministerio, donde se programa el trabajo mensual y las actividades para todo el año en cada frente de trabajo, asignando los recursos financieros y humanos correspondientes.

4.1.2.3. ¿Cuáles son las prioridades que se manejaron para distribuir el presupuesto del año 2021 y 2022?

Se lleva a cabo un análisis detallado de las condiciones de las carreteras, donde se identifican áreas de intervención como deterioro en las capas de asfalto, hundimientos, problemas de drenaje o señalización. Este diagnóstico y evaluación conducen a la formulación de un proyecto que se incluye en el programa nacional de conservación. Para ejecutar estos proyectos, se solicitan los recursos necesarios y una vez aprobados, se inicia el proceso de contratación y ejecución.

4.1.2.4. ¿Cuáles han sido las falencias y las debilidades al momento de realizar la ejecución presupuestaria en el año 2021 y 2022?

Considero que la principal limitación está relacionada con la disponibilidad limitada de recursos económicos. Como es conocido, Ecuador ha experimentado dificultades económicas en los últimos años, lo que ha ocasionado restricciones significativas en el presupuesto público. Esta restricción a menudo impide obtener los recursos necesarios para resolver todas las emergencias que surgen en la red vial estatal de la provincia. En ocasiones, nos vemos obligados a restringirnos y buscar alternativas para reducir los problemas presentados. Además, durante el año 2021, tanto a nivel mundial como nacional, enfrentamos la crisis de la pandemia, que afectó a todo el mundo. En ese momento, se produjo una reducción en el presupuesto asignado, el

cual fue destinado principalmente para abordar la emergencia sanitaria que se estaba experimentando en ese momento.

4.1.2.5. Según la planificación estratégica que manejó la Dirección Distrital ¿cuáles fueron las metas de corto, mediano y largo plazo que se llegaron a cumplir en los años 2021 y 2022?

Desde el año 2021, se ha presentado la propuesta para llevar a cabo el reasfaltado de la vía Bolívar, el Ángel, Mira y Mascarilla debido a los diversos deterioros que ha experimentado en su estructura y superficie. Esta propuesta fue planteada tanto en el 2021 como en el 2022, y finalmente, en el transcurso de este año en curso, se ha comenzado la ejecución de dicho proyecto. Se nos ha asignado el presupuesto necesario, y nuestro objetivo principal es cumplir con la ejecución exitosa de este proyecto en desarrollo.

Por otro lado, en la ciudad de Tulcán, hasta el momento no se han implementado proyectos específicos. Únicamente se lleva a cabo el mantenimiento de la vía Panamericana, concesionada como Panavial. Existe la propuesta de ampliarla a 4 carriles desde Bolívar hasta Rumichaca, sin embargo, este proyecto aún no está en proceso activo ya que no se ha asignado el presupuesto necesario para llevarlo a cabo, por lo que actualmente se encuentra en la etapa de planificación. Asimismo, otro proyecto en fase de planificación es la construcción del SEVAB en Rumichaca, el cual es un proyecto binacional entre Ecuador y Colombia que busca mejorar los servicios de migración entre ambos países. Aunque el proyecto está aprobado, aún no se cuentan con los recursos financieros necesarios, es decir, el presupuesto requerido para su implementación.

4.1.2.6. ¿Qué recomendaciones o lecciones aprendidas destacarías para futuros procesos de planificación estratégica y gestión de presupuestos en la dirección distrital?

Considero que sería beneficioso mejorar la gestión de los recursos ante las autoridades de la planta central, presentando una amplia gama de proyectos para su consideración y posible aprobación. Asimismo, sería valioso establecer una conexión con las comunidades para conocer sus necesidades específicas y encontrar soluciones mediante una colaboración organizada. Esto podría fortalecer

la relación entre las comunidades y el ministerio, facilitando la generación de proyectos más diversos y adaptados a las necesidades reales de cada región.

4.1.3. Entrevista dirigida a la Sra. Fernanda Ruiz, Analista Financiera de la Dirección Distrital MTOP – Carchi.

4.1.3.1. ¿Cuál es el presupuesto y como se divide en la ejecución de planes, proyectos y programas específicamente en el cantón Tulcán para el año 2021 y 2022?

En el año 2021 el presupuesto que fue asignado a esta dirección fue de 11 697 037\$ de los cuales se dividió 10 000 000\$ fueron asignados para un convenio que firmó el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con el GAD del cantón Espejo, 954 000\$ fueron destinados al programa de mantenimiento vial de Carchi en el cual se registran los gastos operativos como son la compra de repuestos y el mantenimiento de nuestro equipo caminero así como también la contratación de pólizas para los campamentos, la seguridad y el combustible, todo esto es en lo que se dividió el presupuesto, después existe también el gasto permanente que está destinado a los rubros que son habituales como el pago de salarios y sueldos, y la compra de materiales de administración así como también viene el pago de los servicios básicos de los campamentos Tulcán y Bolívar dando un total 600 000\$ aproximadamente en el gasto permanente.

En el año 2022 el presupuesto asignado fue de 1 542 623.60\$, de los cuales 695 415.71\$ fueron asignados al programa de conservación vial que también es para la adquisición de todos los gastos operativos de los campamentos como la compra de repuestos, también se contrata microempresas que hacen el mantenimiento vial en las diferentes vías que se encuentran bajo administración directa y también tenemos en el año 2022 el pago de la finalización del contrato de la infraestructura deportiva del colegio Bolívar el cual fue asignada por el ministerio cuando se extinguió el ex servicio de contratación de obras.

4.1.3.2. ¿Qué estrategias se utilizaron en la dirección distrital MTOP – Carchi para contar con recursos económicos, tecnológicos y humanos necesarios, para la ejecución de programas y proyectos del año 2021 y 2022?

En los años 2021 y 2022 el problema en la ejecución presupuestaria viene porque con el cambio de gobierno vienen nuevos cambios de autoridades que establecen

nuevos lineamientos y estos tienen demasiados filtros que se vuelven burocráticos lo que ralentiza la ejecución del presupuesto puesto que al tener que pasar por varios filtros un requerimiento que se lo hace el día de hoy será aprobado dentro de unos dos o tres meses eso ralentiza la ejecución presupuestaria pues los filtros si bien ayudan a tener una mejor seguridad en la ejecución del gasto para ver si esto es importante tanto para la provincia pero también a nosotros nos perjudica en que la ejecución no se hace en el tiempo apropiado y se nos pasa el plazo.

4.1.3.3. ¿Cuáles han sido las falencias y las debilidades al momento de realizar la ejecución presupuestaria en el año 2021 y 2022?

En los años 2021 y 2022 el problema en la ejecución presupuestaria viene porque con el cambio de gobierno vienen nuevos cambios de autoridades que establecen nuevos lineamientos y estos tienen demasiados filtros que se vuelven burocráticos lo que ralentiza la ejecución del presupuesto puesto que al tener que pasar por varios filtros un requerimiento que se lo hace el día de hoy será aprobado dentro de unos dos o tres meses eso ralentiza la ejecución presupuestaria pues los filtros si bien ayudan a tener una mejor seguridad en la ejecución del gasto para ver si esto es importante tanto para la provincia pero también a nosotros nos perjudica en que la ejecución no se hace en el tiempo apropiado y se nos pasa el plazo.

4.1.3.4. ¿Cuáles son las prioridades que se manejaron para distribuir el presupuesto del año 2021 y 2022?

Las prioridades siempre han sido buscar a través de las obras que ejecuta el ministerio y así tratar de incorporar a la gente y dar empleo, dando al desarrollo a través del mantenimiento de las vías, entonces esa siempre ha sido la prioridad por lo cual año tras año lo que se prioriza es contratar las microempresas que ejecutan el mantenimiento vial bajo la administración directa con los trabajos manuales como el desbroce, la limpieza de alcantarillado y los bacheos.

4.1.3.5. ¿Por qué no se han llegado a cumplir en un 100% los proyectos planteados y ejecutados en el año 2021 y 2022 que estaban enfocados en el cantón Tulcán?
¿Cuáles llegaron a ser los desafíos a superar?

Hay muchos filtros y a veces esos son los obstáculos que tenemos que superar porque si bien nosotros ya planteamos un proyecto llega hasta cierto punto en el cual nos

regresa porque dicen que falta esto o falta aquello, luego se lo completa pero nos dicen ya es otra fecha y hay que empezar a volver de nuevo el requerimiento y otra vez falto algo nos vuelven a insistir, entonces es algo más bien burocrático, lo que se demora es pasar tantos filtros y como bien es cierto los cambios de gobierno vienen nuevas autoridades, nuevos lineamientos y a veces eso puede entorpecer la ejecución de algunas obras o proyectos.

Los porcentajes no se cumplen al 100% porque muchas veces suele ser en que nos asignan un presupuesto, nosotros gastamos el presupuesto y requerimos el incremento presupuestario pero ese incremento no llega sino a finales del año, por ejemplo el mes de diciembre, nos dicen ustedes requirieron unos 200 000\$ en este mes le vamos a dar ese monto de dinero, pero así sea que sí, no se los puede llegar a ejecutar porque primero se necesita un estudio de mercado, también se necesita el visto bueno de la contraloría y todo eso conlleva tiempo, no se va a poder ejecutar en un solo mes, ahora más bien si eso se lanza por el sistema de subasta inversa, se sabe que dentro de la plataforma SERCOB todo cuenta con plazos, entonces no voy a poder ejecutar, ni siquiera a lo mejor llegue hasta la certificación presupuestaria porque todo conlleva a un proceso y a veces eso es lo que también es una organización desde arriba ya que recogen todos los saldos y al final del año le dicen tome gaste pero es algo irreal porque no se va a gastar todo ese dinero en poco tiempo.

4.1.3.6. ¿Considera que se han cumplido los planes estratégicos con eficiencia y eficacia?

Pues se ha tratado de cumplir no todo en un 100% pero se ha tratado de cumplir los planes y proyectos de acuerdo al reducido presupuesto porque tengamos en cuenta que también con el cambio de gobierno viene un presupuesto prorrogado que ya se venía arrastrando un presupuesto bajo desde el año 2020 a partir de la pandemia, entonces venimos con un presupuesto limitado que apenas alcanza para contratar las microempresas y para hacer unos mantenimientos de nuestro equipo caminero cuyo mantenimiento es elevado porque son equipos grandes como tractores, retroexcavadoras que necesitan repuestos también de sumas cuantiosas, entonces se ha tratado de ejecutar pero también hemos tenido unas falencias porque a veces por ejemplo tenemos dinero para el mantenimiento pero en ocasiones hay que comprar más repuestos que se salen de lo planificado, son situaciones que se salen

de nuestras manos y en muchas veces el presupuesto alcanza solo para el mantenimiento y no para repuestos costosos y es algo que nos estanca y el trabajo queda a medias.

4.1.4. Entrevista dirigida a la Lic. Norma Arcos, Ex trabajadora de la Dirección Distrital MTOP – Carchi (Analista Externo).

4.1.4.1. ¿Qué tan importante es la planificación estratégica para el desempeño de una institución pública?

La planificación estratégica es la base fundamental para alcanzar las metas que nosotros nos proponemos durante el año fiscal, de igual manera son las herramientas que debemos utilizar para hacer más efectivos y eficaz al momento de realizar la ejecución presupuestaria.

4.1.4.2. ¿Cuáles cree que son las metas y los objetivos que se persiguen en una planificación estratégica?

Las metas y los objetivos que se persiguen en una planificación estratégica es cumplir con toda la planificación que año tras año se plantea a nivel local o nacional de cualquier institución pública. Es importante que los objetivos que se plantean es cumplir con todo lo que se ha logrado detallar y planificar en un porcentaje del 100%, durante el periodo que se trabaje.

4.1.4.3. Desde su posición laboral, ¿cómo contribuye a la planificación estratégica que se ha desarrollado en su organización?

Nosotros contribuimos haciendo un seguimiento continuo a todas las actividades planificadas en función del tiempo y recursos se cumplan todas las metas y objetivos planteados.

4.1.4.4. ¿Considera que la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas – Carchi ha generado transparencia y un adecuado proceso de planificación estratégica para la asignación de presupuestos dando a conocer a la ciudadanía cuáles fueron sus obras que han llegado a realizar en los últimos años?

Mediante la rendición de cuentas año tras año se ha puesto en conocimiento a toda la ciudadanía en general todas las obras ejecutadas a través del presupuesto

asignado, dejando así transparentado todo lo que el Estado asigna para la ejecución de todos los proyectos y objetivos que se estableció en el POA de años anteriores.

4.1.4.5. ¿Según usted en cual área se debería dar mayor prioridad para mejorar la planificación estratégica y que sea acorde al manejo de la ejecución presupuestaria en las obras públicas?

De acuerdo a la necesidad lo más importante lo que se debe de tomar en cuenta hoy en día es la asignación de presupuesto de acuerdo a la necesidad que se obtiene dentro y fuera de la provincia. Hoy en día la situación como ustedes muy bien sabe es complicada por la situación presupuestaria, pero pese a estas circunstancias se ha tratado de optimizar y minimizar recursos para poder cubrir todas las necesidades que la Dirección Distrital MTOP y asimismo la provincia solicita y requiere.

4.1.5 Documentación otorgada por la Dirección Distrital

- Planificación estratégica periodo 2022-2025
- POA 2021-2022
- Informe de ejecución presupuestaria 2021-2022
- Informe de rendición de cuentas 2021-2022

4.2. DISCUSIÓN

En este apartado se presentan los principales resultados encontrados durante el proceso investigativo y la discusión generada en cuanto a la planificación estratégica y la asignación presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en referencia al cantón Tulcán en los años 2021 – 2022.

4.2.1. Diagnóstico de la planificación estratégica de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.

Para el diagnóstico de la planificación estratégica se recopiló información proporcionada por el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, en donde se establecen seis objetivos primordiales enfocados en el desarrollo de la calidad de vida de la ciudadanía mediante el incremento de los aspectos referentes a la infraestructura del transporte y obras públicas; dichos objetivos se muestran a continuación. Se destaca que la Dirección Distrital MTOP –

Carchi trabaja directamente con la planificación estratégica del Ministerio de Transporte y Obras públicas como se puede observar en la tabla 2; es decir, que esta institución no maneja una planificación estratégica local.

Tabla 5. Objetivos estratégicos institucionales MTOP (Estructura Programática Indicadores 2022 - 2025)

Objetivos Estratégicos Institucionales	Indicadores
OEI 1: Incrementar modelos de gestión sostenible y eficiente en la infraestructura del transporte.	Porcentaje de mantenimiento de la RVE con modelos de gestión sostenibles (PND). Porcentaje de supervisión para el control y cumplimiento de los contratos de delegación al sector privado.
OEI 2: Incrementar la calidad en la infraestructura del transporte.	Porcentaje de supervisiones a los proyectos de construcción.
OEI 3: Incrementar la cobertura de servicios de transporte.	Número de frecuencias domésticas en operación. Número de rutas internacionales en operación. Porcentaje de cumplimiento del Plan Anual de Actualización de la Normativa Aeronáutica
OEI 4: Incrementar la calidad en los servicios de transporte	Porcentaje de naves de transporte de carga hacia Galápagos inspeccionadas. Porcentaje de usuarios del Sistema Portuario Nacional atendidos en el Programa de Concientización Ambiental para enfrentar el cambio climático.
OEI 5: Incrementar la movilidad segura de las personas.	Porcentaje de campañas de concientización de seguridad vial
OEI 6: Incrementar la calidad de la infraestructura de obra pública estatal.	Porcentaje de supervisión de obra pública estatal en construcción co – ejecutada

Fuente: (Ministerio de Transporte y Obras Públicas, 2022)

Es así que, la política pública se transforma en una herramienta cuyo propósito es asegurar, a nivel nacional y en todos los sectores de transporte, el pleno respeto de los derechos fundamentales, dando máxima importancia a la dignidad humana como pilar esencial del progreso humano. Esto se logra mediante la definición de metas, estrategias, indicadores y objetivos que se integran de manera coherente con la gestión presupuestaria en todas las áreas correspondientes. Por ello, se reconoce a los principales objetivos como el incremento de la calidad de la infraestructura y la cobertura de los servicios de transporte y el incremento de la infraestructura de obra pública estatal. Según Gutiérrez et al. (2021) la Planificación Estratégica facilita el análisis, diagnóstico y toma de decisiones compartidas sobre las actividades presentes y la dirección futura de organizaciones e instituciones; se subraya la necesidad de que cada institución tenga una planificación estratégica particular y personalizada. Esto resalta que, lo que se hace actualmente no es adecuado debido a que se debería establecer una planificación acorde a las necesidades locales de la provincia.

De forma general se puede destacar que en base a los resultados encontrados sobre la planificación estratégica de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022, los planes y proyectos se dirigen solamente al segundo Objetivo Estratégico Institucional referente al incremento de la calidad en la infraestructura, considerando a las actividades de mantenimiento y reparación vial.

La planificación estratégica ha sido estructurada en base a la metodología y lineamientos generados por la Secretaría Nacional de Planificación en base a las disposiciones del Plan Nacional de Desarrollo "Creación de Oportunidades - 2021-2025"; dentro del eje Institucional y el objetivo: Promover la tecnología y la innovación para mejorar la calidad institucional y la gestión pública. En cuanto a la planificación estratégica de la Dirección Distrital MTOP – Carchi se centra en la gestión de red vial estatal; tal y como lo menciona el entrevistado Ing. Renán Benavides director distrital del MTOP – Carchi; durante este proceso se reúnen los equipos técnico y legal para la evaluación de las necesidades internas de la institución, además, se evalúa el estado de las carreteras que forman parte de la red vial estatal de la provincia para determinar si necesitan mantenimiento preventivo, regular o intervención urgente. A partir de esta evaluación, se elabora un presupuesto que se incluye en el Plan Operativo Anual (POA); una vez aprobado se asignan los recursos financieros y se procede a la ejecución.

Dentro de la revisión documental se pudo identificar que la información presentada por el POA no concuerda con lo mencionado con los entrevistados y con la rendición de cuentas; lo que conlleva a establecer que lo planificado no se llega a ejecutar por completo; sobre esto, Fantoni, (2020) menciona que la inadecuada planificación en referencia a la ejecución se debe a la desconexión de los diferentes actores de la burocracia.

El Entrevistado Ing. Renán Benavides director distrital de la Dirección Distrital del MTOP – Carchi comenta además que, en el año 2021, durante la pandemia, se ejecutaron algunos proyectos entre los cuales se incluyó el inicio de la intervención en la vía 187, específicamente en el tramo Mira – Mascarilla; pero se destaca que fueron pocos los proyectos en comparación a lo planificado debido a que los recursos se centraron a las áreas de salud y temas relacionados con la pandemia COVID – 19. Según lo mencionado por otro entrevistado, el señor Diego Benítez, Analista de Infraestructura del MTOP, el programa local se deriva del Programa Nacional de Conservación Vial,

el cual se divide en varios aspectos, incluyendo mantenimiento vial mediante microempresas, administración directa, mantenimiento periódico a través de contratos de concurso público, y otros componentes complementarios destinados al mantenimiento de maquinaria, campamentos y capacitación del personal; estos programas se planifican anualmente asignando un presupuesto específico para cada uno de estos aspectos mencionados. No obstante, se destaca que estos programas no se han desarrollado a nivel local y que la mayoría de programas están planificados a futuro.

Sobre la importancia de la planificación estratégica la entrevistada Lic. Norma Arcos especialista en planificación menciona que es la base fundamental para alcanzar las metas que se propone llevar a cabo en la Dirección Distrital MTOP durante el año fiscal, utilizando como herramientas los recursos financieros para hacer eficiente la ejecución presupuestaria en el mantenimiento de vías. Esto concuerda con Basantes et al. (2021) cuando menciona que la planificación estratégica implica la comprensión del alcance de un objetivo evaluando las acciones presupuestarias periódicamente para buscar estrategias que contribuyan a la realización de lo que se ha proyectado previamente.

En general la planificación estratégica de la Dirección Distrital MTOP – Carchi se basa en los planes que establece el MTOP, entonces se parte de estos lineamientos para establecer los mecanismos y directrices en los cuales se basa los planes y proyectos que se van a ejecutar durante el año. Esto concuerda con la teoría de la planificación estratégica que establece que es una herramienta que facilita el diagnóstico para la toma de decisiones conjuntas relacionadas con las actividades actuales basadas en lineamientos generales para establecer prácticas en áreas locales (Gutiérrez et al., 2021). La idea fundamental de la planificación estratégica se centra en la habilidad para reconocer oportunidades y prever desafíos dado que el entorno se encuentra en constantes cambios tanto positivos como negativos (Basantes et al., 2021).

Finalmente, se menciona que existen discrepancias entre la información recopilada de los entrevistados en cuanto a la forma de administrar los recursos en base a la planificación estratégica, que no ha permitido una ejecución adecuada en cuanto a lo planteado sobre todo en el mantenimiento de la red vial; sobre esto, la entrevistada Sra. Fernanda Ruiz Analista Financiera de la Dirección Distrital MTOP – Carchi, el problema de planificación estratégica surge debido a los cambios de

gobierno, los cuales traen consigo nuevas autoridades que establecen diferentes directrices; estos nuevos lineamientos poseen numerosos procedimientos que se tornan demasiado burocráticos, lo que ocasiona una ralentización en la ejecución del presupuesto. Esto no concuerda con las bases teóricas, ya que lo principal de la planificación estratégica se enfoca en establecer y perseguir objetivos, y hacerlos cumplir por medio de actividades establecidas.

4.2.2. Analizar la ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi de los años 2021-2022.

Dentro de la ejecución presupuestaria en base a la información proporcionada por los entrevistados se destaca de forma general que durante el año 2021 y 2022 no se establecieron proyectos como tal, sino que, se desarrollaron diferentes actividades enfocadas al mantenimiento de vías, así como el de la maquinaria asignada a estas labores.

Según la Dirección de Transporte y Obras Públicas Distrital – Carchi en su informe de Gobierno por Resultados 2021; se destaca al Proyecto: K019 MTOP - Mantenimiento Vial de la provincia de Carchi. La Dirección Distrital de la Provincia del Carchi, se enfoca en la vía E 182. Realizando trabajos de mantenimiento, en el tramo de Chical-Peñas Blancas; se brinda atención con la maquinaria y personal de la institución. Se realizan trabajos de mantenimiento vial en el tramo y de Chical – San Juan de Lachas. Se brinda mantenimiento con la maquinaria y personal de la institución, dentro de nuestro compromiso de mantener en óptimas condiciones la vía E 186. Se trabaja en el mantenimiento de la vía E 10, tramo: El Carmelo - Chingual.

En el 2022 se continúa brindando atención con la maquinaria y personal de la institución, dentro de trabajos por Administración Directa, a las vías de la Red Vial Estatal, en la vía E182, La Pradera – Maldonado, mediante los trabajos de mantenimiento de la vía y se brinda mantenimiento por administración directa, a través de limpieza de deslizamientos en las vías, brindando una libre circulación en las vías E10 y E187. En el mes de marzo del 2022 se destaca que el proyecto K019 MTOP - Mantenimiento Vial de la provincia de Carchi, no constan dentro de la planificación del Plan Anual de Inversiones 2022, ya que en la actualidad existe la aprobación efectuada por parte de la Secretaría Nacional de Planificación, en donde se emite dictamen de prioridad al proyecto denominado: "Programa

Nacional de Conservación de la Red Vial Estatal", por lo cual, no se obtienen datos relevantes a partir de esta fecha.

Según el Informe de Rendición de Cuentas de la Dirección Distrital de Obras Públicas del Carchi la ejecución presupuestaria para el 2021 se centra en el mantenimiento vial del Carchi con una planificación de 1478306,06 dólares y una ejecución de 1191859,78 dólares, alcanzando un 81%. Además, se genera presupuesto para el programa de apoyo al desarrollo vial de los gobiernos autónomos descentralizados con un presupuesto de 800000 dólares y una ejecución del 100%. En cuanto al 2022 el Informe de Rendición de Cuentas de la Dirección provincial del Carchi indica que se destina 695415,71 dólares para la ejecución de proyectos de redes viales y se alcanza un 93,93% de cumplimiento.

En base al reporte de la ejecución del presupuesto del 2021 del Ministerio de Finanzas se presenta un presupuesto de 954.202,79 dólares para el mantenimiento vial de la provincial del Carchi y se cierra el año con un 98,57% de ejecución; en base al entrevistado Ing. Renán Benavides director distrital de la Dirección Distrital del MTOP – Carchi se destinó alrededor de 400.000,00 dólares a la intervención en la vía 187, específicamente en el tramo Mira – Mascarilla. Por otra parte, la entrevistada Sra. Fernanda Ruiz, Analista Financiera de la Dirección Distrital MTOP – Carchi, en el año 2021 el presupuesto que fue asignado a esta dirección fue de 11´697.037 dólares, de los cuales se dividió 10´000.000 dólares fueron asignados para un convenio que firmó el Ministerio de Transporte y Obras Públicas con el GAD del cantón Espejo, 954.000 dólares fueron destinados al programa de mantenimiento vial de Carchi en el cual se registran los gastos operativos como son la compra de repuestos y el mantenimiento de equipo caminero.

Para el 2022 la ejecución del presupuesto para el mantenimiento vial de la provincial del Carchi fue de 695.415,71 dólares y se indica un porcentaje de ejecución del 93,93%; según la Sra. Fernanda Ruiz el presupuesto asignado para la Dirección Distrital – Carchi fue de 1´542.623,60 dólares, de los cuales 695.415,71 dólares fueron asignados al programa de conservación vial que también es para la adquisición de todos los gastos operativos de los campamentos como la compra de repuestos, se destaca también que se contrata microempresas para realizar el mantenimiento vial.

La ejecución presupuestaria dentro de los años 2021 y 2022 se puede reflejar en base a la información obtenida del Plan Operativo Anual con detalles de las reformas solicitadas por las unidades ejecutoras de recursos y que han sido aprobadas por la autoridad pertinente. La tabla 3 muestra las actividades del POA 2021 en base al cantón Tulcán.

Tabla 6. Actividades del POA 2021 en base al cantón Tulcán

Actividad	Subactividad - contrato, detalle	Monto
C2. A3. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: ("y" Chical – Gualchan – San Juan de Lachas e186)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: ("y" Chical - Gualpi e186), 6 personas	9233,64
C2. A3. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: ("y" Chical – Gualchan - San Juan de Lachas e186)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Gualpi - Gualchan e186), 6 personas	9233,64
C2. A3. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: ("y" Chical – Gualchan - San Juan de Lachas e186)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Gualchan - San Juan de Lachas e186), 5 personas	7694,7
C2. A4. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Tulcán – Tufiño – Maldonado – Chical - San Marcos e182)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Tulcán - Tufiño e182), 6 personas	9233,64
C2. A4. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Tulcán – Tufiño – Maldonado – Chical - San Marcos e182)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Tufiño - Azuay e182), 6 personas	9233,64
C2. A4. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Tulcán – Tufiño – Maldonado – Chical - San Marcos e182)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Azuay - La Pradera e182), 6 personas	9233,64

C2. A4. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Tulcán – Tufiño – Maldonado – Chical – San Marcos e182)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (La Pradera - Chilma e182), 6 personas	9233,64
C2. A4. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Tulcán – Tufiño – Maldonado – Chical – San Marcos e182)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Chilma - Chical e182), 6 personas	9233,64
C2. A4. Servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Tulcán – Tufiño – Maldonado – Chical – San Marcos e182)	Contrato marco de mantenimiento para el servicio de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Chical - Río Blanco e182), 8 personas	9233,64
Total		81563,82

Como se puede observar, las actividades en las que se estableció un mayor presupuesto fueron las dedicadas a los servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de las redes viales del cantón Tulcán; en base a la información recopilada del 2021 el monto de las obras desarrolladas alcanza los 81.563 dólares. La tabla 4 muestra las actividades del POA 2022 en base al cantón Tulcán.

Tabla 7. Actividades del POA 2022 en base al cantón Tulcán

Actividad	Subactividad - contrato, detalle	Monto
C1. A4. Repuestos para maquinaria pesada y patrulla de caminos	Contrato para la adquisición de repuestos y accesorios para el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria pesada, equipo caminero reg Mtop utilizada para el mantenimiento vial perteneciente a la dirección distrital 04d01- San Pedro de Huaca - Tulcán – Carchi - Mtop". Que se ejecuta en el proyecto de inversión mantenimiento vial de la provincia del Carchi.	6,10
C1. A5. Lubricantes para maquinaria pesada y patrulla de caminos	Adquisición de lubricantes para realizar el mantenimiento preventivo de los, maquinaria y equipo caminero reg mtop utilizada para el mantenimiento vial perteneciente a la dirección distrital 04d01- San Pedro de Huaca - Tulcán – Carchi - mtop"	2.500,00
C1. A4. Repuestos para maquinaria pesada y patrulla de caminos	Contrato para la adquisición de repuestos y accesorios para el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria pesada, equipo caminero reg mtop utilizada para el mantenimiento vial perteneciente a la dirección distrital 04d01- San Pedro de Huaca - Tulcán – Carchi - mtop". Que se ejecuta en el proyecto de inversión mantenimiento vial de la provincia del Carchi.	42.635,39

C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Chilma - Chical e 182) 19.20 km de longitud	23.084,10
C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Chical – Río Blanco e 182) 23 km de longitud	26.931,45
C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: ("Y" Chical – Gualpi e 186) 17km de longitud	23.084,10
C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Julio Andrade - Buena Vista e 183) 19.70 km de longitud	26.931,45
C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal: (Buena Vista – El Carmelo – Chingual e 183) 19.70 km de longitud	23.084,10
C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal (Tulcán - Tufiño e182)	23.084,10
C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal (Tufiño – El Azuay e182)	23.084,10
C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal (Azuay – La Pradera e182)	23.084,10
C1. A8. Conservación a través de microempresas	Orden de compra para adquirir servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de la red vial estatal (La Pradera – Chilmá e182)	23.084,10
C1. A4. Repuestos para maquinaria pesada y patrulla de caminos	Orden de compra catálogo electrónico de neumáticos para los vehículos pesados y patrulla de caminos reg mtop: de la dirección distrital 04d01- San Pedro de Huaca – Tulcán – Carchi – mtop". Que se ejecuta en el proyecto de conservación de la red vial estatal de la provincia del Carchi.	14.775,42
C1. A6. Conservación preventiva y correctivo de maquinaria y equipo.	Orden de compra para la adquisición del servicio de mantenimiento para reemplazo de módulo de transmisión y calibración, de la motoniveladora caterpillar reg. Mtop 12-103 utilizada para el mantenimiento vial perteneciente a la dirección distrital 04d01- San Pedro de Huaca – Tulcán – Carchi – mtop". Que se ejecuta en el proyecto de conservación de la red vial estatal de la provincia del Carchi.	1.025,30

C1. A6. Conservación preventiva y correctivo de maquinaria y equipo.	Contrato de adquisición del servicio de mantenimiento y reparación maquinaria y equipo caminero tipo: volquetas, plataformas, carro taller, tanquero de agua, cargadoras. Excavadora, retroexcavadora, motoniveladora, tractor, rodillo compactador, minicargadora y distribuidor de asfalto reg mtop utilizada para el mantenimiento vial perteneciente a la dirección distrital 04d01- San Pedro de Huaca – Tulcán – Carchi – mtop". Que se ejecuta en el proyecto de conservación de la red vial estatal de la provincia del Carchi.	37.878,00
C1. A6. Conservación preventiva y correctivo de maquinaria y equipo.	Contrato de adquisición del servicio de mantenimiento y reparación de patrulla de caminos reg mtop 01-0381 utilizada para el mantenimiento vial perteneciente a la dirección distrital 04d01- San Pedro de Huaca – Tulcán – Carchi – mtop". Que se ejecuta en el proyecto de conservación de la red vial estatal de la provincia del Carchi.	749,50
Total		315.021,31

En el año 2022, las actividades en las que se estableció un mayor presupuesto fueron dedicadas a los servicios de mantenimiento rutinario y la atención a emergencias en las carreteras de las redes viales del cantón, además, en el mantenimiento y reparación de maquinarias y equipos utilizados en las redes viales; se destaca que en este año se alcanzó un valor de 315.021 dólares.

4.2.3. Relacionar la planificación estratégica con respecto a la influencia de la ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.

Tabla 8. *Análisis de la planificación estratégica con respecto la ejecución presupuestaria de la de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán 2021*

Planificación estratégica	Rendición de cuentas	Ejecución presupuestaria	POA	Análisis
La Dirección de Transporte y Obras Públicas Distrital – Carchi resalta en su informe de Gobierno por Resultados 2021 el Proyecto K019 MTOP, centrado en el Mantenimiento Vial de la provincia de Carchi. Se concentran en la vía E 182, donde se ejecutan labores de mantenimiento en los tramos Chical-Peñas Blancas y Chical-San Juan de Lachas. Estas tareas se llevan a cabo con la maquinaria y el personal de la institución con el objetivo de preservar la vía E 186 en óptimas condiciones. Asimismo, se enfocan en el mantenimiento de la vía E 10 en el tramo El Carmelo-Chingual.	Los esfuerzos se enfocaron en el mantenimiento de las vías en la región con una planificación presupuestaria de 1'478.306,06 dólares, logrando una ejecución de 1'191.859,78 dólares, equivalente al 81% de cumplimiento. Además, se destinaron fondos al programa de apoyo al desarrollo vial de los gobiernos autónomos descentralizados con una asignación de 800.000 dólares, logrando ejecutar el 100% de este presupuesto.	El Ministerio de Finanzas asignó un presupuesto de 954.202,79 dólares para el mantenimiento vial en la provincia del Carchi, logrando una ejecución del 98,57%. El director distrital del MTOP - Carchi, menciona que se dedicaron alrededor de 400.000 dólares a mejorar la vía 187, específicamente en el tramo Mira - Mascarilla. Además, la Analista Financiera de la Dirección Distrital MTOP - Carchi, informó que 954.000 dólares se emplearon en el programa de mantenimiento vial para gastos operativos como repuestos y mantenimiento de equipo caminero.	Las actividades en las que se estableció un mayor presupuesto fueron las dedicadas a los servicios de mantenimiento rutinario y atención de emergencias en las carreteras de las redes viales del cantón Tulcán; en base a la información recopilada del 2021 el monto de las obras desarrolladas alcanza los 81.563 dólares.	Al hacer una comparativa entre los diferentes documentos encontrados sobre la planificación estratégica con respecto a la ejecución presupuestaria se encontró que existen algunas disparidades en la información presentada; destacando que no se llega a un consenso entre lo planificado y lo ejecutado.

Tabla 9. Análisis de la planificación estratégica con respecto la ejecución presupuestaria de la de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán 2022

Planificación estratégica	Rendición de cuentas	Ejecución presupuestaria	POA	Análisis
Se prosigue con la prestación de servicios de mantenimiento a las vías de la Red Vial Estatal, específicamente en la vía E182, utilizando la maquinaria y el personal de la institución. Estos trabajos abarcan el mantenimiento vial y la limpieza de deslizamientos en las vías E10 y E187, garantizando así la circulación libre en estas rutas. En marzo de 2022, el proyecto K019 MTOP - Mantenimiento Vial de la provincia de Carchi no se incluye en la planificación del Plan Anual de Inversiones 2022. Esto se debe a la priorización de la Secretaría Nacional de Planificación al proyecto denominado "Programa Nacional de Conservación de la Red Vial Estatal". A partir de esta fecha, no se disponen de datos relevantes sobre este proyecto.	El Informe de Rendición de Cuentas de la Dirección provincial del Carchi señala que se asignaron un total de 695.415,71 dólares para la ejecución de proyectos relacionados con las redes viales en la provincia. Este presupuesto se destinó a financiar diversas acciones o actividades planificadas para mejorar, mantener o desarrollar la infraestructura vial de la región. El nivel de ejecución alcanzado para estas iniciativas fue del 93,93%, lo que indica que se logró llevar a cabo la gran mayoría de las actividades previstas con los recursos asignados para estas labores en el periodo especificado en el informe.	Se llevó a cabo una ejecución presupuestaria destinada al mantenimiento de las carreteras en la provincia del Carchi, alcanzando un total de 695.415,71 dólares, lo que representa un nivel de ejecución del 93,93%. Según lo indicado por la entrevistada Sra. Fernanda Ruiz, el presupuesto asignado para la Dirección Distrital – Carchi ascendió a 1´542.623,60 dólares, de los cuales 695.415,71 dólares se destinaron al programa de conservación vial. Esta partida también se utilizó para cubrir los gastos operativos de los campamentos, incluyendo la adquisición de repuestos, y para contratar microempresas encargadas de llevar a cabo el mantenimiento de las carreteras.	Se asignó un mayor presupuesto para las labores de mantenimiento regular y la respuesta a situaciones de emergencia en las carreteras del cantón, así como para el mantenimiento y reparación de maquinaria y equipos empleados en las redes viales. Este año se destinó un total de 315.021 dólares para tales propósitos.	Al realizar un análisis comparativo entre los diversos documentos referentes a la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria, se observan no solo discrepancias, sino que también se destaca la ausencia de datos con respecto a la planificación y ejecución de proyectos.

Al comparar la información de la planificación estratégica con la ejecución presupuestaria, se observan discrepancias y falta de concordancia entre lo planificado y lo llevado a cabo; esto sugiere diferencias entre los documentos encontrados y una falta de alineación entre las proyecciones y las acciones ejecutadas.

En base a la información recolectada de las entrevistas se destaca que en el proceso de elaboración del plan estratégico institucional o local, se desarrolla una planificación anual durante los meses de octubre y noviembre, enfocada en las necesidades internas de la institución y la gestión administrativa directa. Se evalúa el estado de las carreteras de la red vial estatal para determinar el tipo de mantenimiento necesario y se elabora un presupuesto que se incluye en el Plan Operativo Anual (POA); una vez aprobado, se ejecutan los proyectos planificados en la provincia y se cuenta con estrategias para obtener recursos adicionales en caso de necesidad no prevista.

Las estrategias para contar con recursos económicos, tecnológicos y humanos incluyen una planificación detallada, solicitud de recursos en Quito y la capacidad de adaptarse para obtener recursos adicionales si surgen necesidades imprevistas. En base a los entrevistados, la ejecución presupuestaria se considera cumplida, maximizando el uso de los recursos asignados, a pesar de algunos desafíos debido a la pandemia. Las prioridades para distribuir el presupuesto se centran en el mantenimiento y la restauración de las carreteras, destinando recursos a proyectos que brinden un excelente servicio a la comunidad.

Además, se destaca que la Dirección Distrital del Carchi se rige con la planificación estratégica del Ministerio de Transporte y Obras Públicas a nivel nacional, ya que proporciona directrices y asigna recursos según las necesidades de cada provincia. No obstante, se muestra que no se cuenta con una planificación local, lo cual, repercute en discrepancias en la información recopilada de los entrevistados y de los documentos encontrados. Por supuesto, esto no concuerda con la teoría de la planificación estratégica al establecer metas y acciones para la persecución de los objetivos primordiales; además, la planificación estratégica implica la asignación de recursos y la implementación de acciones concretas para lograr dichos objetivos (Basantés et al., 2021).

Por otro lado, en base a la Teoría del Control y el Presupuesto la conexión entre la planificación presupuestaria y la supervisión de las operaciones de una organización es la clave para el alcance y la persecución de objetivos y el presupuesto desempeña un papel fundamental al establecer criterios de rendimiento y al evaluar si se cumplen esos estándares (Vidal et al., 2021). Con respecto a ello, los resultados encontrados muestran una información imprecisa en cuanto a los presupuestos asignados; aunque, en los documentos y los datos de las entrevistas indican que se ha alcanzado un gran porcentaje por encima del 90% en las ejecuciones de los años 2021 y 2022.

Tabla 10. *Objetivos estratégicos institucionales MTOP y cumplimiento en la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.*

Objetivos Estratégicos Institucionales	Cumplimiento de la planificación estratégica y la ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022.
OEI 1: Incrementar modelos de gestión sostenibles y eficientes en la infraestructura del transporte.	En base a la información recopilada de los entrevistados y el análisis documental no se encontraron datos sobre el cumplimiento de este objetivo.
OEI 2: Incrementar la calidad en la infraestructura del transporte.	Conforme la información recolectada este objetivo es el único que se cumple dentro del 2021 y 2022, al establecer las actividades y el presupuesto al mantenimiento de las vías del cantón Tulcán.
OEI 3: Incrementar la cobertura de servicios de transporte.	En base a la información recopilada de los entrevistados y el análisis documental no se encontraron datos sobre el cumplimiento de este objetivo.
OEI 4: Incrementar la calidad en los servicios de transporte	En base a la información recopilada de los entrevistados y el análisis documental no se encontraron datos sobre el cumplimiento de este objetivo.
OEI 5: Incrementar la movilidad segura de las personas.	En base a la información recopilada de los entrevistados y el análisis documental no se encontraron datos sobre el cumplimiento de este objetivo.
OEI 6: Incrementar la calidad de la infraestructura de obra pública estatal.	En base a la información recopilada de los entrevistados y el análisis documental no se encontraron datos sobre el cumplimiento de este objetivo.

Como se puede observar, dentro de los objetivos estratégicos institucionales del MTOP y cumplimiento en la Dirección Distrital MTOP – Carchi en el cantón Tulcán en los años 2021-2022; el único objetivo en el que se ha podido observar un cumplimiento de forma general es el incremento de la calidad en la infraestructura del transporte, debido a que, se establecieron actividades y presupuestos para el mantenimiento de las vías del cantón Tulcán. Se destaca que los otros objetivos carecen de información que respalde su cumplimiento durante el período analizado, esto por supuesto conforma una influencia negativa para la planificación y ejecución presupuestaria de la Dirección Distrital MTOP – Carchi.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La revisión de la planificación estratégica de la Dirección Distrital MTOP – Carchi, enfocada en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, revela una ejecución selectiva de sus metas. A través del análisis del Plan Estratégico Institucional solo es dirigido a incrementar la calidad de la infraestructura de transporte mediante actividades de mantenimiento vial. Se evidencia que la planificación estratégica no se ejecuta de manera integral. Esto afecta la realización de las metas planificadas, principalmente en lo referente al mantenimiento de la red vial; las discrepancias y los obstáculos burocráticos impiden la correcta ejecución de los planes, lo que quebranta los principios fundamentales de la planificación estratégica, centrados en establecer y cumplir objetivos establecidos.
- Después de analizar la información proporcionada sobre la ejecución presupuestaria en relación con el mantenimiento vial en la provincia del Carchi; se concluye que, no se han enfocado en la ejecución de proyectos concretos en el cantón Tulcán, sino en actividades destinadas al mantenimiento y conservación de las vías; la ejecución presupuestaria se centró principalmente en el mantenimiento vial, como las vías E182, E186, E10 y E187, donde se realizaron labores de mantenimiento. En términos financieros, se puede notar un alto porcentaje de ejecución presupuestaria en ambos años, aunque con diferencias en los montos asignados y ejecutados.
- En cuanto a la relación de la planificación estratégica se menciona que influye de forma negativa en la ejecución presupuestaria y se revela que existen diferencias entre lo planificado y lo ejecutado, lo que sugiere una falta de alineación entre las proyecciones y las acciones efectivamente llevadas a cabo.

- En la Dirección Distrital MTOP – Carchi es evidente que requieren dentro de la institución procesos de planificación estratégica, ya que se puede asegurar que solo se manejan con una planificación estratégica que realiza el propio Ministerio de Transporte y Obras Públicas, con lo cual cada dirección distrital de cada provincia deben de cumplir con los objetivos estratégicos institucionales de dicha planificación, esto va en contra de los principios de una planificación estratégica eficaz, que incluye establecer metas claras, acciones precisas y una asignación adecuada de recursos para lograr resultados y propósitos en un corto, mediano o largo plazo. Por lo tanto es muy necesario que cada una de las instituciones públicas ejecuten una planificación estratégica local en el cual proyecten una misión y visión de suma importancia, tomando en cuenta cuales son las necesidades e incertidumbres de la ciudadanía, generar estrategias y objetivos y finalmente cumplan con los resultados hacia un futuro fijado.
- Cabe mencionar que, los documentos que sirvieron de estudio, diagnóstico y análisis en la investigación, fueron facilitados por la entidad pública, por lo cual se concluye que se puede notar la deficiencia en su ejecución presupuestaria por el motivo que no hay una concordancia en sus montos asignados, no existe una correcta alineación entre los documentos (POA, Informe de ejecución presupuestaria, Informe de rendición de cuentas) ya que se observa una información escasa, no manejan un adecuado formato en la presentación de cada documento y más aún que no concuerdan su presupuesto general si bien se sabe que un presupuesto sirve para saber cuánto dinero va a ir destinado, organizar las finanzas y establecer un método para alcanzar los objetivos.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar una revisión exhaustiva de sus metas y objetivos en relación con los Objetivos Estratégicos e Institucionales del MTOP; con la intención de alinear las metas locales con los objetivos generales para garantizar una ejecución más integral y coherente para mejorar el desempeño de la institución pública con el fin de que puede orientar de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

- La elaboración de un plan estratégico interno es de vital importancia en el cual sea más detallado y alineado con los objetivos estratégicos institucionales del MTOP, el cual permita una ejecución presupuestaria más integral, también llegue a generar un seguimiento a los diferentes departamentos, trabajar todas las áreas estratégicas y no únicamente centrarse en el mantenimiento, ya que, esto ayudará a identificar y abordar los obstáculos burocráticos que dificultan la ejecución de los planes estratégicos, esto podría implicar una mayor coordinación entre diferentes niveles de la organización y agilizar los procesos administrativos.
- Se recomienda mejorar la planificación financiera para que sea más precisa y realista, teniendo en cuenta los montos asignados y ejecutados en años anteriores, permitiendo una distribución más eficiente y equitativa de los recursos para garantizar la ejecución exitosa de proyectos a futuro y específicos, permitiéndole a la entidad administrar adecuadamente sus ingresos, de tal manera que estas cuenten con los instrumentos necesarios para alcanzar sus metas a corto, mediano y largo plazo.
- Fortalecimiento en la elaboración de un plan estratégico a través de un modelo de gestión cuyo eje principal sea la construcción e impulso del área estratégica, con una mayor asignación presupuestaria que permita incidir en las habilidades y competencias de la entidad, de igual manera que se evidencie de manera transparente los porcentajes asignados para un adecuado cumplimiento.
- Consolidar una planificación estratégica esencial para proveer enfoque y dirección a dicha organización, distribuir a sus miembros hacia un plan común y facilitar la toma de decisiones. Además, llevar una organización adecuada para responder a los cambios en su entorno y a mantener su excelencia a lo largo del tiempo.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



- Abildgaard, E. (2016). *Planificación Estratégica: Fundamentos y Herramientas de Actuación*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Albuquerque, A., & Lozano, O. (2019). Planeación estratégica y organizaciones públicas: experiencias y aprendizajes a partir de un proceso de intervención. *Gestión y Estrategia*, 37(1), 61-77. <http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/issue/view/30>
- Antonio, R. (2021). antoniruizbueno@ub.edu. antoniruizbueno@ub.edu: https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/179232/1/El_contenido_su_analisis_2021.pdf
- Bacilio, J., Reyes, L., Alomoto, M., De la Cruz, L., Salgado, M., & Sánchez, J. (2018). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2017. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación UPSE*, 131-142.
- Basantes, J., Centeno, E., Bonilla, E., & Basantes, R. (2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *Conciencia Digital*, 4(21), 154-165.
- Becerra, A. E. (2021). Planificación estratégica y el presupuesto institucional en la municipalidad distrital de Morales, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(6). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1309
- Business Education. (2017). Planeamiento estratégico: Qué es y que no es según Peter Drucker. <https://medium.com/@somosptf/planeamiento-estrat%C3%A9gico-qu%C3%A9-es-y-que-no-es-seg%C3%BAAn-peter-drucker-ec6af66857e4>
- Castillo, N. (2020). Fenomenología como método de investigación cualitativa: preguntas desde la práctica investigativa. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social*, 20(10), 7-18.
- Certus. (23 de Febrero de 2021). ¿Qué es el proceso administrativo y cuáles son sus fases?. <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/#Fases-del-proceso-administrativo>
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (2010). *Registro Oficial 306*.
- Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Asamblea.

- COOTAD. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Registro Oficial Suplemento No. 303.
- Eslava, R., Chacón, E., & Gonzáles, H. (2019). Gestión del presupuesto público: alcance y limitaciones. *Visión Internacional*, 2(1), 18-24. doi:<https://doi.org/10.22463/27111121.2603>
- Fantoni, J. (2020). Resignificación política: Diálogos entre el pensamiento complejo y la planificación situacional para el desarrollo. *Simbiótica*, 7(2), 43-54. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=575965958004>
- Fernado, S. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*. Chile.
- Finanzas, M. d. (2020). *El presupuesto del Estado*. Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera: <https://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>
- González Tenemaza, D. A., Quinteros Cortzar, M. P., Ordoñez Laso, A. L., & Torres Palacios, M. M. (2020). Productividad laboral en la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Cañar. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3). doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.908>
- Gutiérrez, J., Romero, J., Hernández, L., & Vega, F. (2021). Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 762-783. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890456>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill Education. https://books.google.com.co/books?id=5A2QDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Huanca, M. (2017). *Gestión del presupuesto por resultados y su influencia en la calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital de Chaglla - Pachitea*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Lilen, G. (Octubre de 2022). *definicionabc.com*. [definicionabc.com: https://www.definicionabc.com/ciencia/analisis.php](https://www.definicionabc.com/ciencia/analisis.php)
- Mora, R., & Rosero, D. (2020). *Repositorio UPEC*. <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/920/1/040%20Diagn%20c3%b3stico%20de%20la%20participaci%20c3%b3n%20de%20la%20sociedad%20civil%20en%20la%20planificaci%20c3%b3n%20estrat%20a9gica%20del%20presupuesto.pdf>

- Nacional Financiera . (2004). *El ABC de los presupuestos* .
https://www.nafin.com/portalnf/files/secciones/capacitacion_asistencia/pdf/Fundamentos%20de%20negocio/Contabilidad/contabilidad3_1.pdf
- Neill, A., & Cortez, L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigacion cientifica*. Machala: Utmach.
- Prudencio, J., & Anselmo, L. (2021). *Repositorio UNASAM*.
http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/5198/T033_76539693_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración, Octava Edición* . México: Pearson Educación.
- Ruiz, R. (2020). Las teorías del control y evaluación organizacional independiente. *Criterio Libre*, 18(32), 71-107.
- Torre, G. (2021). *es.scribd.com*. *es.scribd.com*:
<https://es.scribd.com/document/523014893/Planificacion-Que-es-definicion-y-concepto-2021-Economipedia>
- UV. MX. (2 de Febrero de 2013). *Generalidades sobre el presupuesto*.
https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2013/02/PRESUPUESTOS-I_II.pdf
- Vidal, R., Martel, C., & Torero, N. (2021). La gestión pública y el presupuesto por resultados de la Dirección Regional de Educación Huánuco. *Gaceta Científica*, 7(3), 115-120. doi:<https://doi.org/10.46794/gacien.7.3.1232>

VII. ANEXOS

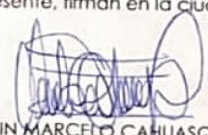
Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC

 UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI 			
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ACTA DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR			
ESTUDIANTE:		REINA NARVAEZ ANDY JOEL	CÉDULA DE IDENTIDAD: 0402081285
PERIODO ACADÉMICO:		2023B	
PRESIDENTE TRIBUNAL		MSC. EDWIN MARCELO CAHUASQUÍ CEVALLOS	DOCENTE TUTOR: MSC. ADRIAN ALEXANDER VALVERDE OBANDO
DOCENTE:		MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO	
TEMA DEL TIC:		Análisis de la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi referente al cantón Tulcán	
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	8.00	Redactar bien los objetivos específicos (2). Utilizar bien los verbos
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8.00	Describir bien conceptualmente la variable de Planificación Estratégica, utilizando autores relevantes
3	METODOLOGÍA	8.00	Ubicar la investigación fenomenológica no como método.
4	RESULTADOS	8.00	Mejorar la presentación de resultados de acuerdo a la técnica utilizada. Argumentar de mejor manera la relación entre las acciones de planificación con el presupuesto. M
5	DISCUSIÓN	8.00	Ser mucho más analíticos y profundos en la discusión de resultados. Incorporar la planificación nacional y zonal en los análisis.
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	8.00	Mejorar de acuerdo a los hallazgos más importantes.
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8.00	
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	10.00	Utilizar la primera persona en toda la investigación


Obteniendo una nota de: **8,60** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.


Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **martes, 23 de enero de 2024**



MSC. EDWIN MARCELO CAHUASQUÍ CEVALLOS
PRESIDENTE TRIBUNAL



MSC. ADRIAN ALEXANDER VALVERDE OBANDO
DOCENTE TUTOR



MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas



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

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Andy Joel Reina Narváez				
DATE: 29 de enero de 2024				
"Análisis de la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP – Carchi referente al cantón Tulcán"				
MARKS AWARDED		QUANTITATIVE AND QUALITATIVE		
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1 Vera Játiva, Edwin Andrés, 5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED		TOTAL 9	



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Andy Joel Reina Narváz

Fecha de recepción del abstract: 29 de enero de 2024

Fecha de entrega del informe: 29 de enero de 2024

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, por lo cual se validó dicho trabajo.

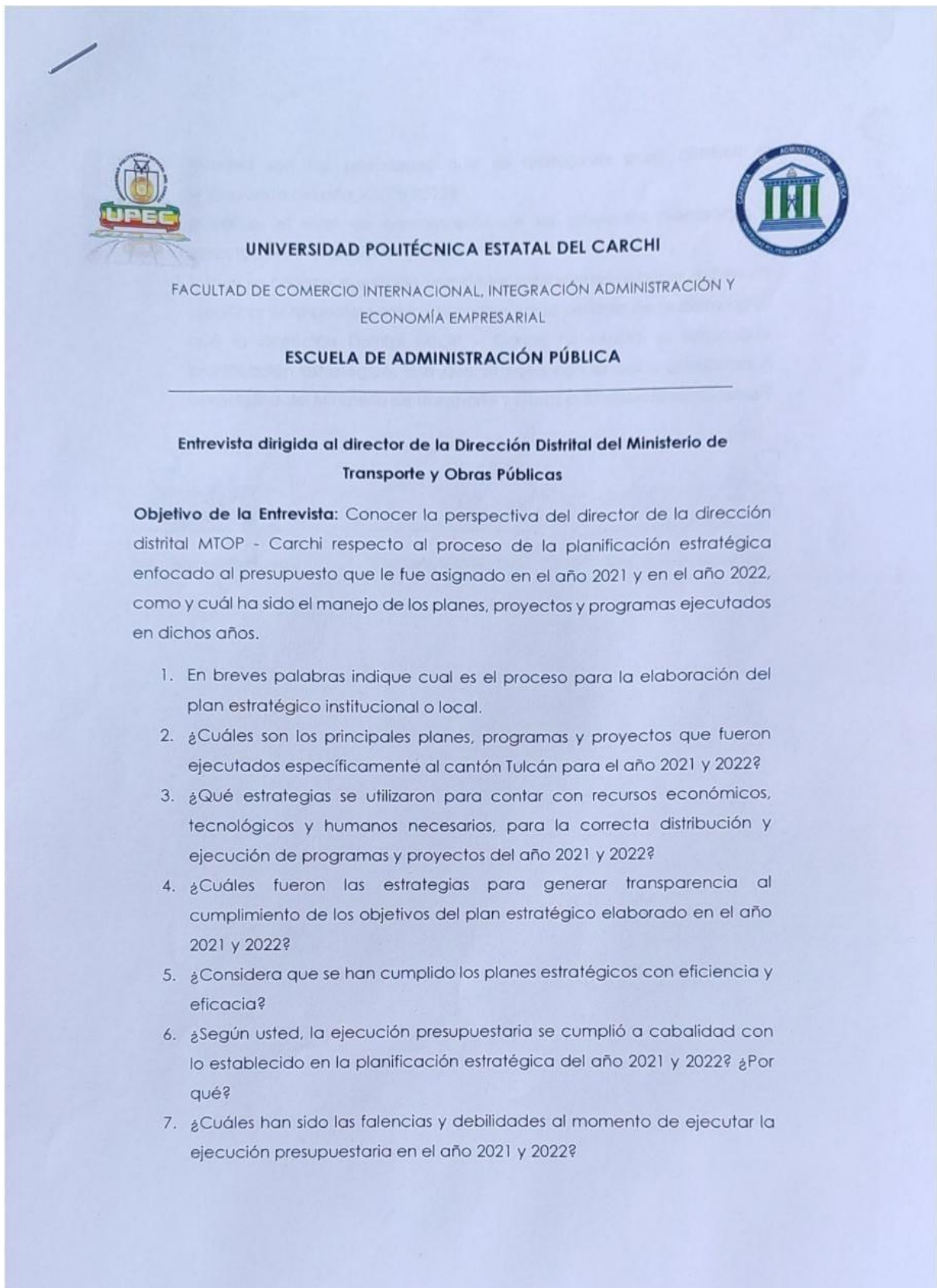
Atentamente



EDISON BOANERGES
PEÑAFIEL ARCOS

Ing. Edison Peñafiel Arcos MSc
Coordinador del CIDEN

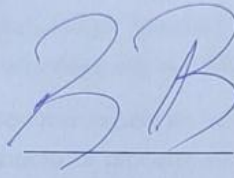
Anexo 3. Evidencias fotográficas



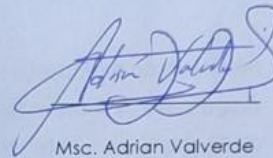
8. ¿Cuáles son las prioridades que se manejan para distribuir el presupuesto del año 2021 y 2022?
9. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los proyectos planteados y ejecutados en el año 2021 y 2022?
10. Si bien se conoce que cada una de las instituciones públicas deben de planificar su respectivo plan estratégico cada periodo de gobierno ¿Por qué la Dirección Distrital MTOP - Carchi no realiza su adecuada planificación estratégica, sino que se rigen con la única planificación estratégica del Ministerio de Transporte y Obras públicas a nivel nacional?



Msc. Marcelo Cahuasqui



Msc. Brayan Villarreal



Msc. Adrian Valverde



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN ADMINISTRACIÓN Y
ECONOMÍA EMPRESARIAL

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Entrevista dirigida al área de presupuesto de la Dirección Distrital del Ministerio de
Transporte y Obras Públicas

Objetivo de la Entrevista: Conocer la perspectiva de la administrativa financiera encargada del área de presupuesto de la dirección distrital MTOP – Carchi respecto al proceso de la planificación estratégica enfocado al presupuesto que le fue asignado en el año 2021 y en el año 2022, como y cuál ha sido el manejo de los planes, proyectos y programas ejecutados en dichos años.

1. ¿Cuál es el presupuesto y como se divide en la ejecución de planes, proyectos y programas específicamente en el cantón Tulcán para el año 2021 y 2022?
2. ¿Qué estrategias se utilizaron en la dirección distrital MTOP – Carchi para contar con recursos económicos, tecnológicos y humanos necesarios, para la ejecución de programas y proyectos del año 2021 y 2022?
3. ¿Cuáles han sido las falencias y las debilidades al momento de realizar la ejecución presupuestaria en el año 2021 y 2022?
4. ¿Cuáles son las prioridades que se manejaron para distribuir el presupuesto del año 2021 y 2022?
5. ¿Por qué no se han llegado a cumplir en un 100% los proyectos planteados y ejecutados en el año 2021 y 2022 que estaban enfocados en el cantón Tulcán?
¿Cuáles llegaron a ser los desafíos a superar?
6. ¿Considera que se han cumplido los planes estratégicos con eficiencia y eficacia?

Msc. Marcelo Cahupasi

Msc. Brayan Villarreal

Msc. Adrian Valverde



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN ADMINISTRACIÓN Y
ECONOMÍA EMPRESARIAL

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Entrevista dirigida al analista de infraestructura de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas

Objetivo de la Entrevista: Conocer la perspectiva del analista de infraestructura de la dirección distrital MTOP – Carchi respecto al proceso de la planificación estratégica enfocado al presupuesto que le fue asignado en el año 2021 y en el año 2022, como y cuál ha sido el manejo de los planes, proyectos y programas ejecutados en dichos años.

1. ¿Cuáles son los principales planes, programas y proyectos que fueron ejecutados específicamente al cantón Tulcán para el año 2021 y 2022?
2. ¿Qué estrategias se utilizaron en la dirección distrital MTOP – Carchi para contar con recursos económicos, tecnológicos y humanos necesarios, para la ejecución de programas y proyectos del año 2021 y 2022?
3. ¿Cuáles son las prioridades que se manejaron para distribuir el presupuesto del año 2021 y 2022?
4. ¿Cuáles han sido las falencias y las debilidades al momento de realizar la ejecución presupuestaria en el año 2021 y 2022?
5. Según la planificación estratégica que maneja la Dirección Distrital ¿cuáles fueron las metas de corto, mediano y largo plazo que se llegaron a cumplir en los años 2021 y 2022?
6. ¿Qué recomendaciones o lecciones aprendidas destacaría para futuros procesos de planificación estratégica y gestión de presupuestos en la dirección distrital?

Msc. Marcelo Cahuasqui

Msc. Brayan Villarreal

Msc. Adrian Valverde



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

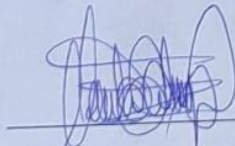
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN ADMINISTRACIÓN Y
ECONOMÍA EMPRESARIAL

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

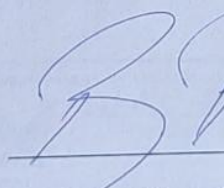
Entrevista dirigida a un analista externo de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas - Carchi

Objetivo de la Entrevista: Conocer la perspectiva de un analista externo en el cual aporte con sus conocimientos de cómo elaborar y alcanzar una mejor planificación estratégica en una institución pública o de la institución que reside.

1. ¿Qué tan importante es la planificación estratégica para el desempeño de una institución pública?
2. ¿Cuáles cree que son las metas y los objetivos que se persiguen en una planificación estratégica?
3. Desde su posición laboral, ¿cómo contribuye a la planificación estratégica que se ha desarrollado en su organización?
4. ¿Considera que la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas - Carchi ha generado transparencia y un adecuado proceso de planificación estratégica para la asignación de presupuestos dando a conocer a la ciudadanía cuáles fueron sus obras que han llegado a realizar en los últimos años?
5. ¿Según usted en cual área se debería dar mayor prioridad para mejorar la planificación estratégica y que sea acorde al manejo de la ejecución presupuestaria en las obras públicas?



Msc. Marcelo Cahuasquí



Msc. Brayan Villarreal



Msc. Adrian Valverde



Tulcán, 27 de junio de 2023

Ingeniero

Renan Benavides Bolaños

DIRECTOR DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DEL CARCHI (E)

Presente:

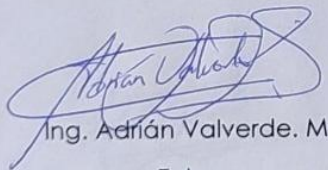
De nuestra consideración. -

Reciba un atento y cordial saludo, y a la vez deseamos éxitos en sus funciones; a fin de que el estudiante egresado ANDY JOEL REINA NARVAEZ con CI: 0402081285 pueda continuar con su proceso de trabajo de titulación denominado "Análisis de la planificación estratégica enfocada al presupuesto destinado a la Dirección Distrital MTOP - Carchi referente al cantón Tulcán", me permito solicitar de la manera más comedida la siguiente información:

1. POA año 2021 y 2022
2. PAC año 2021 y 2022
3. Estado de ejecución presupuestaria año 2021 y 2022

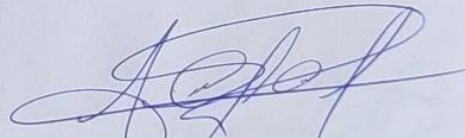
Por su gentil atención anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos

Atentamente



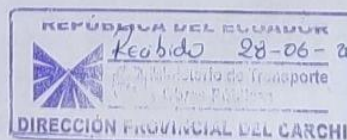
Ing. Adrián Valverde. Msc

Tutor



Sr. Andy Joel Reina Narváez

Estudiante



Calle Antisana y Av. Universitaria
Telf: (06) 2980837 - 2984435
info@upec.edu.ec
www.upec.edu.ec
Tulcán - Ecuador



Tulcán, 1 de noviembre de 2023

Ingeniero

Renan Benavides Bolaños

DIRECTOR DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DEL CARCHI

Presente:

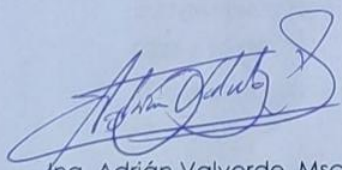
De nuestra consideración. –

Reciba un atento y cordial saludo, y a la vez deseamos éxitos en sus funciones; fin de que el estudiante egresado ANDY JOEL REINA NARVAEZ con CI: 0402081285 pueda continuar con su proceso de trabajo de titulación, me permito solicitar de la manera más comedida la siguiente información:

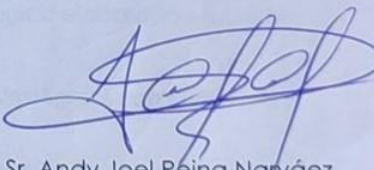
1. Rendición de cuentas del año: 2021 y 2022
2. Informe de Gobierno por Resultados (GPR) del año: 2021 y 2022

Por su gentil atención anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos.

Atentamente



Ing. Adrián Valverde. Msc




Sr. Andy Joel Reina Narváz

Tutor

Estudiante



	DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CARCHI
Dirección: Av. Veintimilla y Alejandra R. Mera Redondo "El Mingüero" Telefax: 2980482	
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS	
Fecha: 01-11-2023	Hora: 9:33
Institución: MOP	
[Signature]	

Calle Antisana y Av. Universitaria
Telf: (06) 2980837 - 2984435
info@upec.edu.ec
www.upec.edu.ec
Tulcán - Ecuador



