

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: “La planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) Dirección distrital Carchi-Tulcán”

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

AUTOR: Simbaña Lema Dennis Christian

TUTOR: MSc. García Revelo Luis Ramiro

Tulcán, 2026.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el estudiante(s) Simbaña Lema Dennis Christian con el número de cédula 1751459627 respectivamente ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: “La planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOPE) Dirección distrital Carchi-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. García Revelo Luis Ramiro

TUTOR

Tulcán, mayo de 2026

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, Simbaña Lema Dennis Christian con cédula de identidad número 1751459627 respectivamente declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Simbaña Lema Dennis Christian

AUTOR

Tulcán, mayo de 2026

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo Simbaña Lema Dennis Christian declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "La planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) Dirección distrital Carchi-Tulcán" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Simbaña Lema Dennis Christian

AUTOR

Tulcán, mayo de 2026

AGRADECIMIENTO

A Dios, por nunca dejarme solo y darme la sabiduría, la fuerza necesaria para nunca decaer ni rendirme y culminar esta etapa universitaria. A mis padres, Juan José Simbaña Simbaña y mi madre Carmen Amelia Lema Narvaez ser los pilares fundamentales de mi vida por enseñarme el valor de la educación que es la herramienta importante para ser mejor en la vida, por los sacrificios y el esfuerzo que tuvieron que hacer para yo terminar esta etapa y ser un profesional, a mi mascota Bengi por ser mi motivación día a día. A mis hermanos, William, Juan y Daniel por darme palabras de ánimo. A mis sobrinos, Emilio, Domenica y Andrea por las risas compartidas. A mi tutor MSc. Luis García por el tiempo invertido, por tener la paciencia y ser la guía en el trabajo de integración curricular.

DEDICATORIA

A mi padre Juan José Simbaña Simbaña por el apoyo moralmente, mi madre Carmen Amelia Lema Narvaez que es el amor más grande y estar pendiente en las noches llamándome, mil gracias por no dejarme solo y tener la paciencia. Este es el fruto de todo su esfuerzo que hicieron posible hasta llegar donde estoy ahora. Mi mejor amigo, mi fiel compañero, mi mascota Bengi por esperarme por tanto tiempo, que por lo lejos que estamos nunca me olvido y siempre me espero con toda la alegría para recargarme de energía y regresar con más fuerza a la Universidad el amor más puro. Igualmente, a mi hermano y mis padres por ayudarme cuidando a mi mascota mientras yo estuve ausente. Y por último a una persona especial que conocí al final.

ÍNDICE

RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
I. EL PROBLEMA.....	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	17
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	19
1.4.1. Objetivo General	19
1.4.2. Objetivos Específicos	19
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	19
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.2. MARCO TEÓRICO	22
2.2.1. Teoría de la Planificación estratégica	22
2.2.1.1. Planificación	23
2.2.1.2. Tipos de planificación.....	25
2.2.1.4. Estructura de un plan estratégico	26
2.2.2. Teoría de la nueva gestión pública (NGP)	28
2.2.2.1. Eficacia en la gestión pública	29
2.2.2.3. Gestión pública y modernización enfoque en resultados	29
2.3. MARCO LEGAL.....	30
2.3.1 Constitución de la República del Ecuador	31
2.3.2 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.....	31
2.3.3 Ley Orgánica del Servicio Público.....	32
III. METODOLOGÍA.....	33

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....	33
3.1.1. Enfoque.....	33
3.1.2. Tipo de Investigación.....	34
3.1.3 Niveles de investigación.....	35
3.2. IDEA A DEFENDER	37
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	37
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS	39
3.4.1. Métodos inductivo	39
3.4.2. Método Deductivo	39
3.4.3. Método Analítico	40
3.4.4. Explicativo.....	40
3.4.5. Técnicas e instrumentos de investigación	40
3.4.4. Instrumentos.....	41
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	41
3.5.1. Población y Muestra	41
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	44
4.1. RESULTADOS CUANTITATIVOS.....	44
4.2. DISCUSIÓN.....	69
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
5.1. CONCLUSIONES	71
5.2. RECOMENDACIONES	71
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	73
VII. ANEXOS.....	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Constitución de la República del Ecuador.....	31
Tabla 2.	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP).....	31
Tabla 3.	Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)	32
Tabla 4.	Operacionalización de Variables.....	38
Tabla 5.	Distribución de la muestra por estratos (cantones) mediante afijación proporcional	43
Tabla 6.	. Ejecución y entrega de las obras viales.....	44
Tabla 7.	Infraestructura del cantón y sus alrededores	45
Tabla 8.	Estado actual de la Red Vial Estatal	46
Tabla 9.	Obras y Servicios.....	47
Tabla 10.	Recursos (maquinaria, personal, presupuesto)	48
Tabla 11.	Emergencias viales.....	49
Tabla 12.	Acceder y encontrar información.....	50
Tabla 13.	Avance de obras y proyectos viales	51
Tabla 14.	Mantenimiento constante de vías.....	52
Tabla 15.	Obras en tiempos establecidos	53
Tabla 16.	Atención ante fallas en obras.....	54
Tabla 17.	Mecanismos para que la ciudadanía pueda calificar	55
Tabla 18.	Procesos de contratación en el MTOP 0.....	56
Tabla 19.	Interpretación de respuestas entrevista 1	57
Tabla 20.	Interpretación de respuestas entrevista 2.....	61
Tabla 21.	Interpretación de respuestas entrevista 3.....	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Resultado de ejecución y entrega de las obras viales.....	44
Figura 2.	Resultados infraestructura del cantón y sus alrededores	45
Figura 3.	Resultados del Estado actual de la Red Vial Estatal.....	46
Figura 4.	Resultado de obras y Servicios.....	47
Figura 5.	Resultados de recursos (maquinaria, personal, presupuesto)	48
Figura 6.	Resultado de emergencias viales.....	49
Figura 7.	Resultados de acceder y encontrar información	50
Figura 8.	Resultado de avance de obras y proyectos viales.....	51
Figura 9.	Resultados de mantenimiento constante de vías.....	52
Figura 10.	Resultados de obras en tiempos establecidos	53
Figura 11.	Resultados en atención ante fallas en obras	54
Figura 12.	Resultados de mecanismos para que la ciudadanía pueda calificar	55
Figura 13.	Resultados de procesos de contratación en el MTOP	56

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	Certificado del abstract por parte de idiomas	76
Anexo 2.	Formato de encuesta	78
Anexo 3.	Formato de entrevista.....	81
Anexo 4.	Censo Ecuador Carchi 2022	82
Anexo 5.	Evidencia de aplicación de encuestas y entrevistas	82

RESUMEN

La presente investigación titulada “La planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) Dirección distrital Carchi-Tulcán” tiene como objetivo principal analizar la planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO), Dirección Distrital Carchi - Tulcán durante el año 2024. El estudio se fundamentó con las teorías de la Planificación estratégica y la Nueva Gestión Pública (NGP), dos enfoques que buscan que la institución no solo signifique procesos, sino que optimicen sus recursos y tomen decisiones pensando siempre en resultados que beneficien a todos. Para entender este fenómeno desde todos sus ángulos, se utilizó un enfoque mixto que unió números y testimonios a través de una investigación de campo y documental con un alcance descriptivo, correlacional y exploratorio. La voz de la comunidad se escuchó mediante encuestas en los seis cantones del Carchi, mientras que la realidad interna se exploró con entrevistas a profundidad a los responsables de las áreas técnica y jurídica. Los hallazgos revelan una desconexión preocupante: existe un vínculo muy débil entre los planes diseñados y lo que finalmente se ejecuta, debido principalmente a la falta de presupuesto y de personal suficiente para alcanzar las metas viales. Esta situación golpea directamente el sentir ciudadano, traduciéndose en una profunda insatisfacción por el descuido en el mantenimiento de las carreteras y en una falta de confianza hacia la transparencia de los contratos de obra pública. En conclusión, para que el MTO en Carchi sea realmente eficiente y recupere su rol como motor de desarrollo, es vital que la estrategia y la operación caminen de la mano, asegurando así una conectividad digna para toda la provincia.

Palabras Claves: Planificación Estratégica, Gestión Pública, MTO Carchi, Conectividad Vial, Transparencia.

ABSTRACT

This research study, titled "Strategic Planning and Public Management at the Ministry of Transportation and Public Works (MTOPE), Carchi-Tulcán District Department, in 2024," has as its primary objective to analyze the strategic planning and public management of the Ministry of Transportation and Public Works (MTOPE), Carchi-Tulcán District Department, during the year 2024. The study was grounded in the theories of Strategic Planning and New Public Management (NPM), two approaches that seek to ensure the institution not only implements processes but also optimizes its resources and makes decisions always with an eye toward outcomes that benefit everyone. To understand this phenomenon from all angles, a mixed-methods approach was used that combined data and testimonies through field and documentary research with a descriptive, correlational, and exploratory scope. The voice of the community was heard through surveys in the six cantons of Carchi, whereas the internal situation was explored through in-depth interviews with officials from the technical and legal departments. The findings reveal a troubling disconnect: there is a very weak link between the plans that are designed and what is ultimately implemented, due primarily to a lack of funding and sufficient staff to meet road-related goals. This situation directly impacts public sentiment, resulting in deep dissatisfaction with the neglect of road maintenance and a lack of trust in the transparency of public works contracts. In conclusion, for the MTOPE in Carchi to be truly efficient and regain its role as a driver of development, it is vital that strategy and operations go hand in hand, thereby ensuring adequate connectivity for the entire province.

Keywords: Strategic Planning, Public Management, Ministry of Transportation and Public Works (MTOPE), Road Connectivity, Transparency.

INTRODUCCIÓN

La investigación que presento, titulada “La planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) Dirección distrital Carchi-Tulcán”, nace de observar una realidad preocupante: la distancia que existe entre lo que se planifica en las oficinas y lo que realmente se construye o mantiene en las carreteras de nuestra provincia. Esta desconexión no es solo un tema de papeles; afecta la eficiencia de la institución, desgasta la confianza de la gente y frena el desarrollo de nuestra infraestructura vial, dejándonos claro que aún falta mucho camino por recorrer para que la estrategia se convierta en resultados reales para el Carchi.

Con este panorama en mente, el estudio se propone analizar a fondo cómo se maneja la planificación y la gestión en la Dirección Distrital durante el año 2024. El Capítulo I se diseñó para entender este problema de afuera hacia adentro: empezamos mirando los desafíos de planificación en América Latina, pasamos por la situación actual de Ecuador y termine aterrizando en las necesidades específicas de los seis cantones que conforman nuestra provincia. En esta parte también explico por qué este estudio es importante para la transparencia y el progreso local, planteando las metas y preguntas que guiaron todo mi trabajo.

En el Capítulo II, doy paso a la base teórica y los antecedentes que sostienen esta tesis, revisando casos similares que me sirve de espejo. Aquí explico conceptos clave como la Planificación Estratégica y la Gestión Pública, apoyándome en corrientes modernas como la Nueva Gestión Pública (NGP), que busca que las instituciones funcionen con objetivos claros. Además, incluyo el respaldo legal necesario, desde nuestra Constitución hasta las leyes que rigen el servicio público y las finanzas en el país.

El camino que seguí para obtener respuestas se detalla en el Capítulo III. Para que el análisis sea completo, elegí un enfoque mixto; es decir, combiné la frialdad de los números con la riqueza de los testimonios. Fue una investigación de campo y documental donde, a través de encuestas a 384 ciudadanos y entrevistas a profundidad con funcionarios, logre capturar la realidad desde dos frentes distintos.

Finalmente, el Capítulo IV, donde coteje los resultados obtenidos con la teoría, contrastando lo que la ciudadanía siente en las vías frente a lo que se vive dentro de la institución. El cierre llega en el Capítulo V, donde presento las conclusiones y recomendaciones finales, pensadas siempre como una hoja de ruta para que el MTOP en el Carchi pueda fortalecerse y cumplirle mejor a su gente.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según el Congreso de los Estados Unidos (1993) los administradores federales enfrentan una considerable desventaja en sus esfuerzos por mejorar la eficiencia y eficacia en los resultados de los programas, debido a la insuficiente articulación de los componentes de la planificación estratégica. Tal que, la ineficiencia de los programas socava la confianza del pueblo estadounidense con el gobierno, y con ello se reduce la capacidad del Gobierno Federal para abordar adecuadamente las necesidades públicas. A sí mismo, la formulación de políticas, las decisiones y la supervisión de los programas por parte del congreso se ven gravemente obstaculizadas por la débil atención prestada y los resultados de los programas. Y como resultado de ello, los planos se convirtieron en documentos y no influyeron directamente y debilitó la efectividad en los resultados de la gestión.

Sánchez (2003) pone el foco en un obstáculo crítico: la brecha que aún separa la planificación estratégica de una gobernanza que realmente tome el mando. Aunque América Latina ha intentado modernizar su gestión pública, muchas instituciones siguen atrapadas en una inercia burocrática tradicional. El problema es que estos planes se quedan en el papel y no logran conectar el diseño de la estrategia con lo que ocurre en el día a día operativo. Sánchez advierte que esta desconexión entre lo que se planea y lo que finalmente se consigue nace de la falta de herramientas precisas para alinear las metas, los programas y el presupuesto. El resultado es una administración fragmentada, que se queda corta al responder a las demandas ciudadanas y que difícilmente puede medir si sus acciones están transformando realmente la realidad social.

Armijos (2011) sostiene que el gran tropiezo de la planificación estratégica en el sector público latinoamericano es la desconexión que existe entre el papel y la acción. Con frecuencia, los planes se diseñan en una burbuja, ignorando si las instituciones realmente tienen la fuerza para llevarlos a cabo; esto rompe la coherencia entre lo que se sueña alcanzar y lo que se logra de verdad. A esto se suma que no contamos con un sistema sólido para evaluar cómo trabajan las organizaciones, lo que impide saber si vamos por buen camino o si hay que ajustar el rumbo. Esta crisis se agrava porque no hemos consolidado una cultura de rendición

de cuentas, creando un abismo entre las buenas intenciones y la práctica diaria. Sin las herramientas adecuadas para medir su gestión de forma integral, las entidades públicas pierden la oportunidad de reaccionar a tiempo y mejorar sus servicios. Finalmente, Armijos advierte que, si los indicadores no apuntan hacia los objetivos estratégicos, la toma de decisiones se vuelve ciega y se frena cualquier intento de mejora continua.

Tal como señala la Oficina de Planeamiento y presupuesto (2020) la planificación orientada a resultados tiene 3 dimensiones: estratégica, operativa y participativa. La cual, muchas de las instituciones presentan una brecha entre estas dimensiones. Cabe destacar que, el problema está en la planificación estratégica que, aunque existe la misión, visión, objetivos y metas estratégicas, no llegan a la finalidad de definir los resultados a largo plazos de las instituciones públicas. Esta brecha entre lo planificado y los resultados generan una pérdida de sentido estratégico, ya que los componentes de planificación estratégica no se convierten en directrices concretas que guíen la acción de las instituciones. Es decir, esta dimensión se formula de manera abstracta o poco articulada donde los planos solo quedan en papel y no se involucra en la práctica. Por último, las acciones implementadas por las unidades operativas no siempre se alinean de manera directa, lo que disminuye la efectividad general de los resultados.

Como indica Mitis (2024) en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, los planes estratégicos son esenciales para llegar a obtener acciones orientadas para cumplir con los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Ya que sin la adecuada planificación que es un pilar fundamental para el desarrollo local direccionaría a una ineficiente gestión pública. Por ello, en la Provincia del Carchi - Parroquia la paz, se evidencia una serie de desafíos que obstaculizan la eficacia de la gestión pública. Señala, uno de los principales problemas está en la capacidad de formación del personal administrativo, lo que con lleva a una limitada elaboración y ejecución de planes estratégicos que son adecuados para el desarrollo local del Gad Parroquial. Es decir, este desafío de capacitación impide la adecuada construcción de planes estratégicos y operativos que lleven a resultados favorables para el desarrollo local.

Como señala Reina (2024), la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) en Carchi enfrenta un reto importante: existe un vínculo muy débil entre su planificación estratégica y el día a día de su gestión. Esta falta de sintonía

provoca que las grandes metas de los planes institucionales no se conviertan en beneficios reales para los ciudadanos. Además, se percibe que la cultura interna no está volcada hacia la planificación, lo que limita la capacidad del equipo para anticiparse a los problemas, priorizar tareas o tomar decisiones basadas en datos técnicos sólidos. La investigación resalta que este divorcio entre el plan y la acción frena la creación de un modelo institucional eficiente que realmente cumpla con las políticas de transporte. Todo esto repercute negativamente en los proyectos, ya que no se evalúan ni se siguen los resultados de forma adecuada. Al final, el estudio deja claro que es urgente conectar la planificación con la gestión para lograr una administración que sea transparente y que de verdad dé resultados.

Actualmente, la Dirección Provincial del Carchi enfrenta una articulación deficiente entre su visión estratégica y su ejecución diaria. Esta desconexión se convierte en una barrera que bloquea el paso de los planes abstractos hacia soluciones concretas para las personas. A su vez, esta desconexión deteriora el vínculo con la población, que al notar una gestión lenta frente a sus problemas prioritarios, deja de confiar en sus instituciones. La situación afecta directamente la calidad de los proyectos, pues la falta de seguimiento y evaluación impide corregir el rumbo o medir el éxito de las acciones. Al final, la ausencia de una guía clara hace que la administración pública llegue tarde a los problemas de la provincia, lo que se traduce en un estancamiento que afecta el bienestar y el desarrollo local.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la desconexión entre la planificación estratégica y la gestión pública limita el funcionamiento de la Dirección Distrital Carchi-Tulcán del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO)?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La planificación estratégica es mucho más que un trámite; es la brújula esencial de la gestión pública que marca el camino de las instituciones en un entorno de constantes giros sociales, económicos y políticos. Esta herramienta es la que permite decidir con cabeza y visión de futuro, ayudando a poner orden en las prioridades, a repartir los recursos con lógica y a trazar rutas de acción para el presente y los años por venir. En el ámbito público, su verdadero valor aparece cuando logramos que lo escrito en el plan cobre vida, transformando las ideas en beneficios reales que

mejoren el día a día de las personas. Cuando la estrategia y la ejecución caminan de la mano y bien coordinadas, se sientan las bases de una administración que no solo es transparente y eficiente, sino que realmente impulsa el progreso de su territorio.

Cuando la planificación estratégica y la gestión pública se conectan de forma adecuada, la Dirección Provincial del Carchi puede alcanzar beneficios transformadores. Esta unión es el motor esencial para cumplir con los deberes institucionales y asegurar que la administración realmente se enfoque en dar resultados. Gracias a este proceso, es posible plantear y resolver las preguntas clave que guían la toma de decisiones, fortaleciendo así la capacidad de toda la organización. Además, permite que el equipo humano trabaje con mayor sintonía, ofreciendo un servicio de excelencia que refuerza la comunicación interna, recupera la confianza de la gente y mejora los lazos con otras instituciones. Por todo esto, es fundamental investigar a fondo cómo se ha manejado esta relación en la Dirección Provincial, con el fin de detectar dónde están los fallos y lograr que ambos elementos caminen en la misma dirección.

Este trabajo se ha desarrollado con el fin de entregar herramientas clave a las autoridades y al personal estratégico, permitiendo que estos resultados sirvan para amalgamar la planificación con el funcionamiento cotidiano del sector público. La meta es que la eficiencia se viva en el uso responsable de cada recurso y en el alcance efectivo de los objetivos de la institución. Por otra parte, la investigación se convierte en un aporte esencial para los entes de control, pues brinda la claridad necesaria para tomar decisiones más acertadas que garanticen una gestión transparente y volcada a los resultados. Por último, y con especial énfasis, esta labor está pensada para la ciudadanía del cantón Tulcán y de la provincia del Carchi. El beneficio último de mejorar los procesos internos es, sin duda, ofrecer una gestión pública más humana y capaz de responder a los retos sociales y económicos de nuestra comunidad.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar la planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOPE), Dirección Distrital Carchi - Tulcán durante el año 2024.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los componentes de la planificación estratégica implementada por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOPE), Dirección Distrital Carchi - Tulcán durante el año 2024.
- Determinar los factores que determinan a la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOPE), Dirección Distrital Carchi - Tulcán durante el año 2024.
- Establecer la relación de la planificación estratégica en la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOPE), Dirección Distrital Carchi - Tulcán durante el año 2024.

1.4.3. Preguntas de Investigación

1. ¿Cuáles son los elementos fundamentales que componen la planificación estratégica del MTOPE en la Dirección Distrital Carchi - Tulcán durante el año 2024?
2. ¿Qué factores internos condicionan la gestión pública del MTOPE en la Dirección Distrital Carchi - Tulcán?
3. ¿Qué impacto ha tenido la planificación estratégica en la calidad de los servicios prestados por el MTOPE en la Dirección Distrital Carchi – Tulcán.

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Como señalan Vera Calderón et al. (2024) en su análisis sobre la relevancia de la planificación estratégica, tanto en el mundo público como en el privado, el secreto del éxito radica en saber implementar las estrategias. Mediante un análisis profundo, los autores demostraron que planificar con intención dispara la productividad; un ejemplo claro es Toyota, que logró un repunte del 25%. Pero los beneficios no son solo para las empresas: en el sector público se observó una reducción de costos del 15%, mientras que gigantes como Amazon elevaron la satisfacción de sus usuarios en un 30%. Estas cifras confirman que la planificación es la columna vertebral de cualquier organización que aspire a mantenerse en el tiempo.

Para la presente investigación, este hallazgo es vital, pues nos da la evidencia necesaria para justificar por qué la Dirección Distrital del MTOP debe fortalecer sus procesos si realmente busca una gestión pública eficiente y volcada a dar resultados palpables.

González & Parrales (2022) en su maestría "Planificación estratégica y desempeño organizacional: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas, año 2021" el objetivo de este estudio es analizar cómo la planificación estratégica influye en el rendimiento organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Esmeraldas en el año 2021. La metodología empleada se fundamenta en un enfoque mixto, integrando investigación descriptiva y correlacional. Para llevar a cabo este estudio, se utilizaron métodos como el inductivo, el deductivo, el bibliográfico, así como el análisis y la síntesis. Además, se aplicaron técnicas como encuestas y entrevistas. Los resultados más destacados revelan que la planificación no se lleva a cabo en su totalidad, debido a la falta de un mapa estratégico y a la insuficiencia de recursos para alcanzar los objetivos establecidos. Por lo tanto, se concluye que la planificación estratégica en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Esmeraldas presenta debilidades y no contribuye de manera efectiva a los procesos administrativos. Y concluye que no se observan avances significativos en la organización ni en el rendimiento de los servidores públicos, quienes enfrentan dificultades para desarrollar estrategias efectivas. Esto se debe a las escasas oportunidades de capacitación en

planificación, lo cual obstaculiza el logro y la eficacia del desempeño organizacional.

La relevancia de este estudio radica en que expone problemáticas similares a las identificadas en el planteamiento del problema de la tesis ya que la desconexión entre la planificación y los resultados operativos proporciona un marco de referencia sobre cómo la ausencia de herramientas clave, como el mapa estratégico, obstaculiza la eficacia administrativa en entidades públicas ecuatorianas.

Rituay (2024) en su tesis "Cumplimiento de la planificación estratégica en el gobierno regional de San Martín" el objetivo de su investigación fue analizar cómo las políticas institucionales y el comportamiento organizacional afectan el cumplimiento del Plan Estratégico 2021-2025. Formuló una hipótesis que resume la influencia de las variables estudiadas. Su investigación es de carácter fáctico-aplicado y presenta un nivel explicativo, centrándose en los trabajadores del Gobierno Regional de San Martín como unidad de análisis. Para recopilar información de su investigación, se empleó una encuesta compuesta por 18 preguntas, dirigida a una muestra de 169 trabajadores administrativos. Entre los principales hallazgos se destacan los siguientes: el 53% de los encuestados opina que los objetivos y metas del PEI no abordan efectivamente las necesidades de la población. Asimismo, el 53.3% considera que los objetivos y metas institucionales no se ejecutan en su totalidad. Además, el 62.7% de los trabajadores indicó que, con frecuencia, realizan reuniones para informar sobre los avances en sus respectivas áreas dentro de la institución. Por otro lado, un 41% manifestó que las políticas institucionales carecen de claridad y precisión. Finalmente, un 54.4% afirmó que, en ocasiones, se priorizan actividades ajenas al plan estratégico institucional, mientras que un 42% percibe desinterés por parte de sus colegas en relación con el cumplimiento de los objetivos propuestos en dicho plan.

Esta investigación es de gran valor para el presente análisis, ya que resalta la brecha entre el diseño del plan y su ejecución práctica, un problema central en el MTOP-Carchi, lo que permite enmarcar la discusión sobre la planificación estratégica y la importancia de que la gestión se adhiera estrictamente a los lineamientos institucionales para evitar la ineficiencia y la desviación de recursos.

Rodriguez (2024) en su tesis "La gestión estratégica y su influencia en la planificación institucional. Caso: instituto superior Tecnológico Tsáchilas" su objetivo principal se propuso analizar la influencia de la gestión estratégica en la planificación institucional Caso: Instituto Superior Tecnológico Tsáchilas. Para el estudio utilizó la metodología una modalidad cuantitativa, con un enfoque correlacional y de tipo transversal. Se realizó una encuesta a todos los servidores públicos de la entidad objeto de estudio, abarcando un total de 186 personas. Los resultados revelaron que los datos presentan una relación no lineal. Al aplicar el coeficiente Rho de Spearman, se encontró una fuerte correlación positiva entre la gestión estratégica y la planificación institucional. Además, se analizaron las dimensiones de formulación estratégica y evaluación estratégica, obteniendo resultados similares a los de las variables principales. Llegó a la conclusión que se acepta la hipótesis alternativa.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Teoría de la Planificación estratégica

La planificación estratégica (PE) es una herramienta de gestión clave que contribuye a la toma de decisiones en las organizaciones, abordando tanto la situación actual como los cambios necesarios que se deberán implementar hacia el futuro para adaptarse a las exigencias del entorno, con el propósito de lograr una mayor eficiencia, eficacia y la calidad en los bienes y servicios que se ofrecen (Armijo, 2011). La eficacia que se administra en una entidad se considera, en general, un factor fundamental para alcanzar el éxito a largo plazo, el éxito se determina en función del cumplimiento de los objetivos de la organización (Álvarez et al., 2010). Es fundamental destacar que la planificación estratégica concentra su atención a los aspectos del ambiente externo a la institución, particularmente a los usuarios finales que reciben los productos clave o estratégicos, además también los resultados y el impacto generados en la intervención institucional (Armijo, 2011).

La planificación estratégica es un proceso que involucra a todos los miembros de una organización, con el propósito de establecer un rumbo común y definir acciones que orienten al logro de los objetivos. Aunque no elimina las dudas sobre el futuro, permite tener una guía clara para actuar de forma coherente ante los retos, se fortalecen los vínculos y la colaboración entre los integrantes de la organización. En este sentido, la planificación estratégica se convierte en una herramienta vital para

impulsar el cambio y alcanzar resultados duraderos dentro de la gestión pública (Cairo Huaranga, 2003). Asimismo, La participación de los ciudadanos es un elemento fundamental para la validez y el buen funcionamiento de la planificación estratégica en el ámbito público (Bellettini Vela et al., 2024).

La planificación estratégica es un proceso fundamental tanto para las organizaciones en el sector público como el privado, ya que brinda la ayuda necesaria para establecer la dirección y las prioridades en un entorno que es altamente dinámico y competitivo (Andrade Vera et al., 2024). La planificación estratégica constituye esencialmente para alcanzar la gestión eficiente y efectiva de las organizaciones, particularmente en el sector público (Bellettini Vela et al., 2024). En el sector público, la planificación estratégica se considera una herramienta fundamental para identificar prioridades y asignar recursos de manera adecuada, especialmente en un entorno caracterizado por constantes cambios y altas demandas, la cual permite avanzar hacia una gestión enfocada en obtener resultados significativos (Armijo, 2011).

La planificación estratégica como lo plantea Sánchez (2003), se establece como una herramienta esencial para el buen gobierno, al ofrecer una carta de navegación, que dirige las decisiones públicas hacia el cumplimiento de los intereses colectivos. De este modo, la planificación no solo orienta la acción gubernamental, sino que también fomenta una gestión enfocada en resultados y en la transparencia, a través de la rendición de cuentas. Esto fortalece tanto la legitimidad como la eficacia del aparato estatal.

2.2.1.1. Planificación

La planificación es esencial para casi todos los aspectos de la vida y el comportamiento humano, así como en muchas operaciones comerciales. Esta actividad proporciona las bases para identificar los objetivos adecuados y luego seleccionar los recursos necesarios para lograrlos. Además, es una herramienta útil para enfrentar la incertidumbre, ya que a veces ocurren sorpresas que, mediante el proceso de organización, se pueden manejar en cierta medida (Quintero Pedraza, 2009). En otras palabras, es fundamental porque facilita la fijación de metas precisas y la identificación de las acciones requeridas para lograrlas, ya sea en la vida diaria o en contextos laborales. También actúa como un recurso que previene la

incertidumbre, puesto que ayuda a prever dificultades o situaciones inesperadas y a desarrollar planes que reduzcan sus impactos.

La planificación es la primera función administrativa, ya que fundamenta las demás actividades. Esta función define de antemano los objetivos que se deben alcanzar y las acciones necesarias para lograrlos; así, se convierte en un esquema teórico para las acciones futuras. El proceso de planificación inicia con la definición de los objetivos y la especificación de los planes requeridos para lograrlos de la forma más eficiente. La planificación establece el destino deseado, las acciones que deben llevarse a cabo, el modo de realizarlas, el momento adecuado y el orden en que deben ser ejecutadas (Aguirre, 2013). Asimismo, la planificación representa la primera parte del proceso administrativo, la cual consiste en determinar que se realizará, como se llevará a cabo y quien será el encargado de hacerlo. En esta fase, se plantea la misión, visión, estrategias, los objetivos y las metas generales, así como las acciones e iniciativas necesarias, además de la distribución o asignación de recursos humanos, materiales y financieros, esenciales para la implementación, seguimiento y mejora continua de los programas o proyectos (Álvarez et al., 2010). Para Salazar & Romero (2006), permite establecer prioridades, aprovechar las fortalezas de la organización y adaptarse a los cambios del entorno; sin embargo, su aplicación puede verse afectada por factores como eventos inesperados, resistencia al cambio, falta de información, limitaciones en el uso de métodos adecuados o los altos costos que implica su ejecución.

La primera cuestión que se debe abordar es entender la planificación como un sistema integrado por diversos componentes, cada uno de los cuales desempeña una función específica y este asociado a un concepto concreto, sobre todo si se lo mira desde la perspectiva de la dirección por objetivos, en tal sentido, se puede identificar tres elementos fundamentales: los objetivos, los criterios de medida y las acciones, los objetivos representan el propósito y aquello que se aspira a lograr dentro el periodo establecido para la planificación, por otro lado, se debe abordar los criterios de medida se definen como los indicadores que nos permitirán evaluar el progreso hacia esos objetivos (Basantes Ávalos et al., 2021). Es decir, la manera que se medirá el objetivo se ha cumplido, y las acciones son las actividades que deben desarrollarse para garantizar el criterio de medida.

2.2.1.2. Tipos de planificación

- **Planificación estratégica:** Son elaborados por los directivos de la alta dirección, establecen las metas principales de la compañía, usualmente con un enfoque a largo plazo (horizontes de tiempo). Estos planes impactan una amplia variedad de operaciones de la empresa (alcance).
- **Planificación operativa:** Incluye la información necesaria para llevar a cabo los planes estratégicos en las actividades cotidianas, son de corto plazo (horizonte de tiempo). Estos planes tienen un campo de aplicación más restringido y concreto (alcance).

En el ámbito de la administración pública, la planificación estratégica y la planificación operativa desempeñan roles cruciales y complementarios para asegurar una gestión eficaz y enfocada en resultados. La planificación estratégica, desarrollada por la alta dirección, establece los objetivos a largo plazo de la institución, en consonancia con las políticas nacionales y los planes de desarrollo del gobierno. Esto permite definir la visión, misión y estrategias que dirigen la acción del gobierno para promover el bienestar de la ciudadanía. Por otro lado, la planificación operativa transforma esos objetivos en medidas específicas, proyectos y actividades a corto plazo, facilitando su realización dentro de cada departamento administrativo. Ambas son imprescindibles: la planificación estratégica entrega orientación y coherencia institucional, mientras que la planificación operativa garantiza una ejecución efectiva de las políticas públicas. En conjunto, refuerzan la transparencia, la responsabilidad y la eficacia en la prestación de servicios, que son los cimientos de una gestión pública actual y responsable.

2.2.1.3. Eficiencia en planificación estratégica

La eficiencia en la planificación estratégica se define como la relación óptima entre los recursos empleados y los resultados alcanzados durante la ejecución de los planes organizacionales. Según Armijo (2011), la eficiencia es un indicador clave de desempeño que mide cuán bien se transforman los insumos en productos o servicios, asegurando que la estrategia no solo sea ambiciosa, sino también viable y económicamente sostenible dentro de un entorno competitivo.

2.2.1.4. Estructura de un plan estratégico

La estructura de un plan estratégico es una herramienta fundamental para conducir a una buena gestión pública hacia el cumplimiento de resultados (Valencia, 2002). Cada uno de los componentes desempeña un papel específico, pero complementario, asegurando que la organización opere de manera coherente, enfocada en resultados y adaptada a su entorno.

- **Misión:** Es la declaración perdurable que define el propósito fundamental de la organización, delimitando su ámbito de acción y reflejando el compromiso institucional ante las demandas de la ciudadanía (Pimentel Villalaz, 1999; Armijo, 2011; Alcívar et al., 2025).
- **Visión:** Representa la afirmación orientada hacia el futuro ideal que la institución busca alcanzar. Debe ser inspiradora, proporcionar una dirección clara, y es usualmente más amplia que la misión (Pimentel Villalaz, 1999; Armijo, 2011; Alcívar et al., 2025).
- **Objetivos estratégicos:** Son lo que se aspira a lograr en un plazo determinado una vez establecida la misión y visión, definiendo lo que se pretende conseguir sin especificar el método (Pimentel Villalaz, 1999; Armijo, 2011).
- **Estrategias:** Las estrategias como se ha mencionado anteriormente, constituyen el patrón o plan que integra las metas y políticas de una organización, permitiendo una secuencia coherente de acciones a llevar a cabo, definiendo el logro de los objetivos estratégicos. Estas estrategias determinan el camino a seguir y pueden ser intencionadas o planificadas, o bien pueden surgir de manera espontánea sin haber sido previamente previstas (Pimentel Villalaz, 1999). Las estratégicas son directrices fundamentales que orientan y facilitan la selección de acciones pertinentes para lograr objetivos organizacionales. Facilitan la elaboración de planes de acción y forman la base para establecer prioridades en la asignación de recursos, asimismo, ofrecen un marco efectivo para apoyar la toma de decisiones (Armijo, 2011).
- **Políticas:** Las políticas son normas que establecen los límites dentro de los cuales deben desarrollarse las acciones, frecuentemente, se manifiestan como medidas de contingencia diseñadas para resolver conflictos existentes que afectan a los objetivos específicos, las políticas estratégicas, por su parte,

son aquellas que orientan la dirección general y la posición de la entidad (Pimentel Villalaz, 1999). Es decir, las políticas permiten mantener la coherencia entre las decisiones operativas y los objetivos institucionales, garantizando que cada acción contribuya al cumplimiento de la misión organizacional.

- **Planes de acción:** Detallan las estrategias específicas y los pasos concretos que se pondrán en marcha para alcanzar los objetivos, facilitando el cierre de las brechas identificadas (Armijo, 2011; Centro para la Salud y Desarrollo Comunitario de la Universidad de Kansas, 2025).

La estructura de un plan estratégico se entiende como una herramienta fundamental para conducir a una buena gestión pública hacia el cumplimiento de resultados. Cada uno de sus componentes desempeña un papel específico, pero complementario, asegurando que la organización opere de manera coherente, enfocada en resultados y adaptada a su entorno. En conjunto los componentes de planificación estratégica guía a las entidades públicas para mejorar su eficiencia, eficacia y capacidad de respuesta, maximizando el uso de recursos y generando un impacto positivo en la sociedad. No obstante, muchos empresarios se aventuran a crear una organización, pero son pocos los que logran mantenerla con éxito a lo largo del tiempo y aumentar su valor. Debido a que, es por el desconocimiento sobre los factores esenciales que deben considerarse para asegurar el buen funcionamiento de la organización, puede llevar a situaciones complicadas, por ello, la implementación de la planeación estratégica es crucial, ya que ayuda a prevenir un panorama desfavorable de incertidumbre en cuanto a los objetivos y metas establecidas (Basantés Ávalos et al., 2021).

La planificación estratégica se ha convertido en una herramienta esencial dentro de la nueva gestión pública, ya que facilita el logro de objetivos y acciones estratégicas tanto a mediano como a largo plazo (Valencia, 2002). Por último, La planificación estratégica refuerza la gestión pública al orientar la toma de decisiones hacia los objetivos claros, mejorar la eficiencia institucional y atender de manera efectiva las necesidades de los ciudadanos. Sin embargo, es fundamental para una administración efectiva que se base en la transparencia, la participación de los involucrados y que siempre este enfocada en los resultados para beneficiar a los ciudadanos.

2.2.2. Teoría de la nueva gestión pública (NGP)

La Nueva Gestión Pública es una forma moderna de manejar las instituciones del Estado. Esta corriente propone que las entidades públicas trabajen con más orden, metas claras y mejores resultados, tomando algunas prácticas del sector privado, pero sin perder su misión social. La idea central es que el Estado funcione de manera más ágil, eficiente y cercana a la ciudadanía.

La nueva gestión pública, también por sus siglas (NGP). Analiza las razones por las cuales estas propuestas resultaron tan persuasivas en la década de 1980 y se presenta las críticas que han surgido en torno a estas nuevas doctrinas, se hace especial hincapié en la afirmación de que la nueva gestión pública puede ser considerada una clave fundamental para mejorar la calidad de los servicios públicos (Hood, 1991). Además, la NGP persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, lo cual implica que responda adecuadamente a las verdaderas necesidades de las personas con el mínimo gasto. Para lograr esto, se fomenta la implementación de mecanismos de competencia que permitan a los usuarios elegir y, al mismo tiempo, impulsen la creación de servicios de mejor calidad. Todo esto se enmarca en sistemas de supervisión que proporcionen total transparencia en los procedimientos, estrategias y resultados, de modo que, por un lado, se mejore el sistema de selección y, por otro, se estimule la participación de la ciudadanía (Sánchez, 2007). Asimismo, el tema de gestión pública, se refiere a la importancia de identificar la acción gubernamental, la cual requiere de instituciones adecuadamente estructuradas, implica establecer una jerarquía de mando y ordenes, fundamentadas en políticas y funciones claras. Además, es fundamental considerar los métodos de organización y trabajo, con el objetivo de ejecutar y cumplir los fines, metas y responsabilidades de la institución (Valencia, 2002).

La nueva gestión pública (NGP) es un concepto que ha ganado notoriedad en las últimas décadas, inicialmente en países anglosajones y posteriormente en todo el mundo, se refiere a un conjunto de decisiones y prácticas administrativas diseñadas para flexibilizar estructuras y procesos, así como para fomentar una mayor competencia en el sector público (Cejudo, 2010). Todo esto con el objetivo de mejorar los resultados de la acción gubernamental. Por otro lado, modernizar la gestión pública enfrenta un reto esencial, ya que las entidades carecen de un

incentivo natural que las motive a mejorar su desempeño, en el ámbito público esta posibilidad no existe, por ello, se busca implementar la modernización de la gestión pública con el objetivo de crear incentivos y sus intervenciones, ya sean bienes, servicios o regulaciones, donde la meta es lograr una gestión más eficiente, orientada a resultados y centrada en las necesidades de las personas (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del consejo de Ministros del Perú, 2020). Sin embargo, la nueva gestión pública, al igual que muchas etiquetas administrativas, es un término que carece de precisión. No obstante, su valor reside en que abarca un conjunto de enfoques administrativos afines que fueron prominentes en la reforma burocrática de diversos países miembros de la OCDE a finales de la década de los 70 (Hood, 1991).

La nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, lo cual implica que responda adecuadamente a las verdaderas necesidades de las personas con el mínimo gasto. Para lograr esto, se fomenta la implementación de mecanismos de competencia que permitan a los usuarios elegir y, al mismo tiempo, impulsen la creación de servicios de mejor calidad. Todo esto se enmarca en sistemas de supervisión que proporcionen total transparencia en los procedimientos, estrategias y resultados, de modo que, por un lado, se mejore el sistema de selección y, por otro, se estimule la participación de la ciudadanía (Sánchez, 2007).

2.2.2.1. Eficacia en la gestión pública

La eficacia se define como el cumplimiento de los objetivos y metas programadas por una organización en un periodo determinado. A diferencia de la eficiencia, la eficacia se centra exclusivamente en los resultados obtenidos; es decir, en hacer las cosas correctas para alcanzar el impacto deseado. Según Drucker (2014), la eficacia es el fundamento del éxito institucional, pues "no hay nada tan inútil como hacer con gran eficiencia algo que no debería hacerse en absoluto", resaltando que la prioridad de todo gestor debe ser la consecución de los fines estratégicos.³

2.2.2.3. Gestión pública y modernización enfoque en resultados

El tema de "gestión pública", se refiere a la importancia de identificar la acción gubernamental, la cual requiere de instituciones adecuadamente estructuradas, implica establecer una jerarquía de mando y ordenes, fundamentadas en políticas

y funciones claras. Además, es fundamental considerar los métodos de organización y trabajo, con el objetivo de ejecutar y cumplir los fines, metas y responsabilidades de la institución (Valencia, 2002).

La evaluación del desempeño en las organizaciones públicas a menudo se ve limitada por un enfoque excesivo en el control de procesos en lugar de resultados tangibles. Löffler (2003) advierte que la burocratización de los sistemas de evaluación puede llevar a que los funcionarios prioricen el cumplimiento de indicadores formales y trámites administrativos sobre la calidad real del servicio. Una gestión estratégica efectiva requiere flexibilidad para adaptarse a imprevistos, donde el control sea una herramienta de mejora continua y no un obstáculo para la eficacia institucional.

La modernización de la gestión pública en entidades como los gobiernos locales buscan principalmente alcanzar los más altos niveles de eficiencia, promoviendo la transparencia y mejorando la calidad de los servicios dirigidos a la ciudadanía (Delgado, 2022). Asimismo, es una política de Estado que involucra a todos los actores que la integran, comprometiendo a los gobiernos descentralizados, las instituciones políticas, los organismos autónomos y la sociedad civil, bajo esta perspectiva, cada política pública necesita estrategias específicas, planes de acción, herramientas y sistemas que faciliten la implementación de las rutinas necesarias en la gestión, con el fin de alcanzar el cambio anhelado (Delgado, 2022).

La gestión pública moderna debe trascender el simple cumplimiento de normas administrativas para enfocarse en la creación de valor público. Según Moore (1998), el valor público se genera cuando las instituciones logran un equilibrio entre la gestión operativa, la legitimidad política y la entrega de servicios que realmente satisfagan las necesidades ciudadanas. En este sentido, la gestión no debe evaluarse únicamente por la eficiencia interna, sino por la capacidad de la entidad para resolver problemas colectivos y mejorar la calidad de vida de la comunidad.

2.3. MARCO LEGAL

Para la sustentación del marco legal se tomó en cuenta la Constitución de la República del Ecuador del año 2008, la cual se relaciona directamente con las variables del tema, además se menciona la Ley Orgánica de Planificación y Finanzas Públicas (LOFPF) y la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), 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 a la planificación estratégica y a la gestión pública, y se presentan los siguientes artículos:</p>	<p>Estos artículos de la Constitución fundamentan mi investigación al demostrar que la correcta articulación entre la planificación y la gestión es el requisito legal esencial para que la entidad cumpla con su deber primordial de garantizar los derechos ciudadanos a través de una infraestructura pública adecuada.</p>
<p>Art. 3.- Establece como uno de los deberes esenciales del Estado para garantizar el goce efectivo de los derechos fundamentales de la población, tales como la seguridad, la educación y, por extensión, el acceso a una infraestructura pública adecuada.</p>	<p>mi investigación al demostrar que la correcta articulación entre la planificación y la gestión es el requisito legal esencial para que la entidad cumpla con su deber primordial de garantizar los derechos ciudadanos a través de una infraestructura pública adecuada.</p>
<p>Art. 227.- Dispone que la administración pública es un servicio a la colectividad que debe obligatoriamente regirse por principios esenciales como la eficacia, la eficiencia, la calidad, la transparencia y la planificación.</p>	<p>el requisito legal esencial para que la entidad cumpla con su deber primordial de garantizar los derechos ciudadanos a través de una infraestructura pública adecuada.</p>
<p>Art. 279.- Crea el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación y establece claramente que este sistema, junto con sus instrumentos (planes), es de cumplimiento obligatorio para todos los niveles de gobierno y las entidades que lo componen.</p>	<p>través de una infraestructura pública adecuada.</p>

Fuente: Asamblea Nacional de la República del Ecuador (2008)

2.3.2 Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Tabla 2. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP)

Descripción	Análisis
<p>Art. 3.- Establece que el proceso de planificación es universal y debe regirse por principios como la integralidad, la transparencia, la rendición de cuentas y la evaluación de la gestión.</p>	<p>Estos artículos del Código refuerzan la calidad de la gestión al regirla por principios de transparencia, rendición de cuentas y evaluación, legitimando la necesidad de analizar si el MTOP-Carchi está cumpliendo</p>
<p>Art. 7.- Defina la planificación como un proceso continuo, sistemático y obligatorio que tiene como fin direccionar el desarrollo y alcanzar los objetivos. Señala que este proceso debe ser liderado por el gobierno y es transversal a toda la gestión pública.</p>	<p>legitimando la necesidad de analizar si el MTOP-Carchi está cumpliendo</p>
<p>Art. 13.- Determina que todas las instituciones del sector público, sin excepción (incluido el MTOP), tienen la obligación de orientar</p>	<p>legitimando la necesidad de analizar si el MTOP-Carchi está cumpliendo</p>

y dirigir su gestión basándose estrictamente en los instrumentos de planificación vigentes.	con estos parámetros de legalidad y buen uso de los recursos públicos.
Art. 119.- Obliga a que los presupuestos institucionales, que son los recursos financieros y operativos, sean totalmente consistentes con los objetivos y metas definidas en los planos de desarrollo y ordenamiento territorial.	

Fuente: Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP) (2010)

2.3.3 Ley Orgánica del Servicio Público

Tabla 3. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Descripción	Análisis
Art. 4.- Establece que el ejercicio del servicio público debe basarse en principios de eficacia, eficiencia, calidad, transparencia y planificación, siendo estos la guía obligatoria para la actuación de todos los servidores.	Estos artículos de esta ley refuerzan el mandato de mi investigación al obligar a los servidores públicos a registrarse por principios de eficacia, eficiencia, calidad y planificación.
Art. 42.- Establece que la administración del recurso humano (el personal de la institución) debe ser un proceso organizado que esté necesariamente alineado con los objetivos, metas y planos estratégicos de la entidad.	
Art. 43.- Dispone que la evaluación del trabajo de los servidores es obligatoria y su principal criterio de medición debe ser el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales previamente establecidos.	

Fuente: Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) (2010)

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

Se eligió el enfoque mixto porque entendemos que la realidad de nuestra provincia es demasiado compleja para ser explicada solo con números o solo con palabras. Como bien señalan Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los fenómenos sociales tienen una parte objetiva que se mide y una subjetiva que se siente; por ello, un solo camino habría sido insuficiente para captar todo lo que sucede en el Carchi.

Nuestra metodología busca unir estas dos miradas para dar verdadera solidez a los hallazgos. No nos limitamos a recoger datos por separado, sino que los integramos en una conversación conjunta que nos permite ver el panorama completo y profundo de la gestión pública. Así, las estadísticas frías de las encuestas cobran vida y credibilidad al encontrarse con los testimonios reales de quienes viven la institución desde adentro.

Esta combinación fue la clave para examinar la Planificación Estratégica en el MTOP-Carchi. Mientras las encuestas a los ciudadanos de Tulcán y sus alrededores nos decían qué está pasando con las metas y las obras, las entrevistas con los funcionarios más cercanos a la planificación nos revelaron el "porqué" de esos resultados. De esta manera, logramos descubrir cómo se teje internamente cada proyecto y cómo se conecta o se distancia la planificación de la realidad que todos recorreremos en las vías de nuestra Dirección Distrital.

3.1.1.1 Cualitativo

El enfoque cualitativo fue esencial para comprender la complejidad y el significado profundo de mi problema de estudio, el cual no puede reducirse solo a números. Al emplear este enfoque, busca explorar las experiencias, percepciones y emociones de los funcionarios en su contexto natural. El instrumento clave será la Entrevista a Profundidad, ya que me permite generar interpretaciones ricas y pertinentes, y adaptar la investigación a nuevos temas que surjan en campo (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

3.1.1.2 Cuantitativo

Para que los números cobren sentido, el enfoque cuantitativo se convirtió en la herramienta que nos permitió medir la magnitud de lo que vive nuestra gente en el Carchi. Siguiendo a Naupas Paitán et al. (2018), transformamos las opiniones en datos precisos mediante encuestas, asegurando que la voz de los ciudadanos de Tulcán y

sus alrededores se escuche de forma clara y objetiva. Al cuantificar cómo percibe la población el estado de las vías y el cumplimiento de las obras, logramos identificar patrones estadísticos que reflejan el impacto real de la gestión pública en el bienestar local. Sin embargo, este estudio no se quedó solo en cifras; integramos lo cuantitativo con lo cualitativo para obtener una visión completa y humana de la Dirección Distrital. Mientras las encuestas nos revelaban el nivel de satisfacción en las calles, las entrevistas nos permitieron entender las causas administrativas y políticas detrás de cada logro o limitación. Esta combinación fue crucial, pues nos permitió no solo contar los problemas, sino explicar su origen, logrando un análisis profundo y contextualizado que conecta los planes institucionales con la vida diaria de nuestra provincia.

3.1.2. Tipo de Investigación

3.1.2.1. La investigación de campo

La investigación de campo fue el tipo de estudio que se llevó a cabo directamente en el lugar donde ocurre el fenómeno, sin manipular las variables. Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad, lo que permite estudiar los fenómenos sociales en su ambiente natural para obtener información auténtica y de primera mano (Palella y Martins, 2010). Este método permite al observar de cerca las dinámicas administrativas y las interacciones del personal en su contexto diario.

Este tipo de investigación permitió el uso de técnicas como las encuestas y las entrevistas, herramientas esenciales para el enfoque mixto que se utilizó en la investigación de campo fue obtener datos primarios u originales que no habían sido recolectados por otros, lo cual implicó un proceso deliberado de observación o interacción para documentar características, comportamientos y opiniones en el entorno (Fidias G. Arias, 2012). De esta manera, se garantizó que la información sobre la Planificación Estratégica y la Gestión Pública fuera recolectada directamente de la fuente: los funcionarios y los ciudadanos de Tulcán.

A través de este método, se buscó obtener una descripción detallada y contextualizada del fenómeno. La investigación de campo proporcionó una comprensión profunda y contextualizada de las dinámicas y factores que influyeron en el objeto de estudio. Fue crucial porque permitió identificar los matices y complejidades que podrían haberse pasado por alto en entornos controlados, enriqueciendo la comprensión del problema (Arturo Elizondo López, 2002). De esta forma, se obtuvo una visión in-situ de la cultura organizacional y los procesos reales

de articulación entre la Planificación Estratégica y la Gestión Pública, más allá de lo establecido en los manuales de funciones.

La investigación de campo fue indispensable en mi estudio, ya que la Planificación Estratégica y la Gestión Pública del MTOP Dirección Distrital Carchi-Tulcán fueron fenómenos vivos que solo pudieron ser evaluados in situ. Permitted aplicar las encuestas a la ciudadanía para cuantificar la percepción de la gestión y realizar entrevistas a los funcionarios para profundizar cualitativamente en los procesos internos, contrastando así la teoría administrativa con la realidad de su aplicación

3.1.2.2. La investigación Documental

Este proceso no fue una simple revisión de papeles, sino el primer paso científico para darle un alma y un propósito a esta investigación. Siguiendo la visión de Alfonso (1995), nos sumergimos de forma ordenada en la lectura y el análisis de documentos que son el pilar de nuestra convivencia: desde la Constitución hasta las leyes que rigen el servicio público y los planes del MTOP-Carchi. Esta base normativa fue el espejo necesario para contrastar las leyes escritas con lo que realmente sucede en nuestras carreteras.

Como bien explica Ávila (2006), investigar en documentos exige ir más allá de copiar textos; requiere un esfuerzo mental para interpretar y criticar la realidad. No nos limitamos a transcribir, sino que buscamos entender las diferencias entre lo que dicen los grandes manuales de gestión y lo que se vive en el territorio. Al conectar estos puntos, logramos construir un nuevo conocimiento que nace de las fuentes oficiales, pero que cobra vida al ser analizado bajo la mirada crítica de las necesidades actuales de nuestra provincia.

3.1.3 Niveles de investigación

3.1.3.1 La investigación descriptiva

La investigación descriptiva tuvo como propósito central especificar las propiedades, características y perfiles importantes de cualquier fenómeno que se someta a análisis, sin buscar relaciones causales. Su principal objetivo fue retratar con precisión la situación, condición o estado de las variables en un momento dado, proporcionando una fotografía detallada del objeto de estudio (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Este nivel de análisis es indispensable para establecer con objetividad el estado actual de la Planificación Estratégica y la Gestión Pública en la Dirección Distrital del MTOP-Carchi antes de evaluar su correlación.

En el marco de la metodología, el nivel descriptivo se dedicó a medir o recolectar información de manera independiente sobre los conceptos o variables de interés. El trabajo descriptivo se enfocó en detallar minuciosamente el comportamiento de cada variable dentro de una población definida, lo cual es vital para estructurar la matriz de datos y darle validez a la etapa cuantitativa. Este rigor en la medición asegura que la caracterización del fenómeno sea objetiva y sistemática (Naupas Paitán et al., 2018).

Este nivel de investigación actuó como un paso esencial para la construcción de conocimiento porque sus resultados se utilizaron para generar preguntas de investigación más profundas o para definir y limitar los temas a ser analizados en estudios posteriores. El enfoque descriptivo permitió ordenar y clasificar la realidad observada, proporcionando un conocimiento sistemático de las variables que serán utilizadas como base para la etapa de interpretación de los hallazgos del estudio mixto (Gurdián-Fernández, 2007).

El nivel descriptivo fue imprescindible en mi tema porque se necesitó describir y cuantificar la percepción actual de los ciudadanos de Tulcán respecto a la eficiencia y el impacto de la gestión pública del MTOP. Al aplicar las encuestas, este nivel me permitió saber cómo es la gestión y cuál es el nivel de satisfacción ciudadana, sentando las bases para el posterior análisis correlacional. Además, este nivel descriptivo es fundamental para validar si las acciones del MTOP estaban respondiendo efectivamente a las necesidades y problemas prioritarios del territorio.

3.1.3.2 La investigación correlacional

El nivel de investigación correlacional tuvo como finalidad principal medir el grado de relación o asociación existente entre dos o más variables dentro de una población o muestra definida. Este análisis no buscó establecer causalidad (es decir, que una variable causara a la otra), sino determinar cómo se comportaron conjuntamente o si la variación en una de ellas estaba sistemáticamente vinculada a la variación en la otra (Arias, 2012). Fue crucial para mi investigación, ya que la meta central fue determinar si la Planificación Estratégica (Variable Independiente) se relacionó de manera significativa con la Gestión Pública (Variable Dependiente) en el MTOP-Carchi.

La investigación correlacional se distinguió por su utilidad predictiva moderada, ya que, al conocer la relación entre las variables, se pudo estimar el valor aproximado de una (la Gestión Pública) con base en el valor de la otra (la Planificación

Estratégica) (Creswell, 2014). Este nivel permitió identificar si los problemas de eficiencia y cumplimiento de metas radicaron en una débil formulación de los planes o en una inadecuada ejecución de los mismos.

3.1.3.3 La investigación exploratoria

La investigación exploratoria tuvo como propósito primordial examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o del cual se tenía una información limitada, permitiendo al investigador familiarizarse con un fenómeno relativamente desconocido. Este tipo de estudio ayudó a identificar los conceptos o variables más relevantes y a preparar el terreno para investigaciones más elaboradas y con mayor rigor metodológico (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Este nivel fue crucial en mi tesis porque ayudó a aclarar la problemática específica de la desarticulación entre planificación y gestión en el MTOP-Carchi, permitiendo definir con precisión los límites del problema y los indicadores clave a analizar

El nivel exploratorio fue característicamente flexible, amplio y no estructurado en su fase inicial, lo que lo hizo crucial para la etapa cualitativa de un enfoque mixto. Su principal utilidad fue ayudar a identificar la problemática de manera más precisa y a generar un conocimiento inicial que posteriormente orientó las hipótesis y el diseño del estudio descriptivo o correlacional. La flexibilidad permitió que la ruta de indagación se adaptara a lo que el fenómeno reveló (Gurdián-Fernández, 2007).

La investigación exploratoria fue fundamental en mi proyecto de Planificación Estratégica del MTOP porque, a través de las entrevistas a los funcionarios, primero se necesitó descubrir los procesos internos, las barreras y los elementos clave de la planificación que eran desconocidos públicamente. Este nivel permitió identificar las variables críticas del problema y formular preguntas descriptivas y correlacionales mucho más pertinentes y enfocadas en la realidad administrativa de la Dirección Distrital Carchi-Tulcán.

3.2. IDEA A DEFENDER

La débil articulación entre la Planificación Estratégica y los resultados de la Gestión Pública en el MTOP Dirección Distrital Carchi-Tulcán deteriora la confianza y la percepción de la ciudadanía sobre el cumplimiento de sus objetivos.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1. Definición de las variables

Variable independiente – Planificación Estratégica: Es la herramienta de gestión clave que contribuye a la toma de decisiones en las organizaciones, enfocándose

en la definición de objetivos a largo plazo y las acciones necesarias para adaptarse a las exigencias del entorno, con el propósito de lograr una mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se ofrecen (Armijo, 2011).

Variable dependiente – Gestión Pública: Se refiere al conjunto de acciones y procesos por los cuales las entidades públicas buscan el logro de sus fines, objetivos y metas, previamente establecidos en las políticas gubernamentales, lo cual requiere de instituciones estructuradas y de la implementación de métodos de organización y trabajo para la ejecución y cumplimiento de sus responsabilidades (Valencia, 2002).

3.3.2. Operacionalización de las variables

Tabla 4. Operacionalización de Variables

Variables	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Variable Independiente: Planificación Estratégica	Planes estratégicos	Números de planes a largo, mediano y corto plazo	Entrevista a funcionarios del MTOP Carchi-Tulcán.	Cuestionario estructurado
	Eficiencia	Nivel de cumplimiento de proyectos planificados		
	Objetivos y metas	Número de objetivos y metas definidos en el plan estratégico		
	Estrategias	Número de estrategias aplicadas		
Variable Dependiente: Gestión pública	Eficacia	Nivel de planificación institucional Nivel de satisfacción del ciudadano	Encuesta a la ciudadanía	Cuestionario de escala Likert
	Eficiencia	Nivel de entrega de servicios que optimicen recursos		
	Control	Nivel de ejecución de planes, proyectos, etc.		
	Evaluación	Porcentaje de cumplimiento en obras, proyectos, etc.		
	Proceso de la Gestión pública	Nivel de facilidad en información de la web Nivel de eficiencia en los trámites		

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1. Método inductivo

El método inductivo fue fundamental en la etapa de campo del estudio, especialmente durante la fase cualitativa y exploratoria. Este método se caracterizó por la observación detallada de fenómenos particulares—como las dinámicas internas de la planificación, las barreras administrativas o las percepciones específicas de los funcionarios para luego ascender hacia afirmaciones o conclusiones generales. En lugar de partir de una teoría preestablecida, la inducción permitió que las categorías y los temas de análisis emergieran directamente de los datos brutos recolectados, como los testimonios de las entrevistas a profundidad (Bunge, 2000). Mediante este proceso, se analizaron patrones de comportamiento y repeticiones de narrativas en el personal del MTOP-Carchi para construir generalizaciones contextualizadas sobre la articulación entre la Planificación Estratégica y la Gestión Pública.

Así, el método inductivo permitió construir un entendimiento profundo y situado del problema, asegurando que las conclusiones finales fueran verdaderamente representativas de la realidad del distrito. Este enfoque fue esencial para trascender la mera descripción de los procesos y llegar a una comprensión de los "porqués" de la desarticulación, un conocimiento que fue clave para proponer soluciones administrativas pertinentes y específicas (Denzin & Lincoln, 2011).

3.4.2. Método Deductivo

Para que este enfoque no se perciba solo como una estructura rígida, lo aplicamos como un puente que une las grandes metas nacionales con el día a día en el Carchi. Siguiendo la visión de Popper (2002), partimos de principios generales como las leyes de Gestión Pública (LOSEP, COPFP) y los grandes sueños del MTOP para entender cómo aterrizan estas normas en la realidad específica de nuestra Dirección Distrital. Como bien señala Padrón (2007), este camino nos asegura que lo que observamos en las calles de Tulcán y sus alrededores no sea solo una impresión pasajera, sino que tenga una base lógica y coherente con el conocimiento ya existente. Así, logramos transformar conceptos teóricos en indicadores reales que se pueden medir y sentir, permitiendo que cada hallazgo sobre el MTOP-Carchi esté respaldado por un sustento sólido que garantiza la seriedad y utilidad de esta investigación para la institución.

3.4.3. Método Analítico

Según Sierra Bravo (1999), el método analítico consiste en separar las variables complejas en sus partes constituyentes para examinarlas individualmente y luego comprender cómo interactúan. En el estudio, el método analítico fue crucial para la descomposición de las variables complejas en sus partes constituyentes y para el procesamiento de los resultados, tanto cualitativos como cuantitativos. Este método consistió en separar las variables principales (Planificación Estratégica y Gestión Pública) en dimensiones e indicadores medibles como visión, misión, metas, cumplimiento de obra, y satisfacción ciudadana para examinarlas de manera individual y luego comprender cómo interactuaron en el contexto del MTOP-Carchi.

3.4.4. Explicativo

Según Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2018), el nivel explicativo se manifiesta al ir más allá de la simple asociación (correlación) para indagar en el porqué de una relación o su ausencia, a través de la integración de hallazgos. En el estudio, además de ser descriptivo y correlacional, se alcanzó un nivel explicativo en su fase de triangulación de datos, aunque sin establecer una causalidad en el sentido estricto experimental. El alcance explicativo se manifestó al ir más allá de la simple asociación entre la Planificación Estratégica y la Gestión Pública (correlación) para indagar en el porqué de esa relación o de su ausencia, a través de la integración de los hallazgos cualitativos.

3.4.5. Técnicas e instrumentos de investigación

3.4.3.1. Encuesta

Para que este proceso no se sienta como un simple trámite estadístico, nos acercamos directamente a los ciudadanos de Tulcán que conviven a diario con las rutas gestionadas por el MTOP. Siguiendo la visión de Mertens (2010), transformamos las inquietudes de la gente en datos claros y comparables a través de encuestas aplicadas a una muestra representativa de nuestra comunidad. Esta escucha sistemática nos permitió captar, de manera uniforme, cómo sienten los tulcanes la eficiencia de la gestión pública y qué impacto real tienen las obras en sus vidas. Al cuantificar estas percepciones, logramos identificar esos patrones comunes que nos cuentan la historia de toda una población, dándole un respaldo estadístico y humano a los resultados de la investigación.

3.4.3.2. Entrevista

Para comprender realmente cómo se vive la gestión pública desde adentro, nos sentamos a conversar con quienes toman las decisiones en la Dirección Distrital del MTOP-Carchi. Siguiendo la visión de Mertens (2010), estas entrevistas a profundidad no fueron simples cuestionarios, sino diálogos abiertos que nos permitieron rescatar las historias, opiniones y vivencias de los funcionarios responsables de la planificación estratégica. Escuchar sus experiencias directas fue la clave para descubrir el origen de la falta de conexión entre los planes y la realidad, dándonos respuestas humanas sobre el "cómo" y el "porqué" de los desafíos que enfrenta la institución en nuestra provincia.

3.4.4. Instrumentos

3.4.4.1. Cuestionario

El cuestionario fue el instrumento diseñado para la aplicación de la técnica de la encuesta. Estuvo compuesto por preguntas cerradas y de opción múltiple, organizadas mediante la Escala Likert, lo que permitió medir el grado de acuerdo o desacuerdo de los ciudadanos respecto a las dimensiones de la Gestión Pública. El diseño se basó en la operacionalización de la variable y se enfocó en obtener datos cuantificables para el análisis descriptivo y correlacional.

3.4.4.2. Guía de preguntas

La guía de preguntas fue el instrumento utilizado para llevar a cabo las entrevistas a profundidad. Este instrumento fue fundamental para la recolección de los datos cualitativos, permitiendo la obtención de información rica y contextualizada sobre los procesos internos de planificación. Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2018) indican que, aunque mantuvo una estructura temática, su flexibilidad permitió la adaptación a la conversación y la exploración de nuevos temas relevantes que surgieron durante la interacción con los funcionarios, lo cual fue esencial para el enfoque exploratorio y explicativo del estudio.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.5.1. Población y Muestra

3.5.1.1. Población

Este estudio nace de la conexión directa entre la labor del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) y el día a día de quienes recorren las vías del Carchi. No se trata solo de cifras, sino de las 172.828 personas que, según el Censo 2022 del INEC, habitan y se movilizan por nuestra provincia. La realidad de Tulcán con sus 92.375

habitantes, junto a las comunidades de Montúfar (29.590), Bolívar (15.677), Espejo (14.522), Mira (12.727) y San Pedro de Huaca (7.937), es el corazón de este análisis. Al entender que el 50,9% de nuestra gente vive en las ciudades y el 49,1% en el campo, queda claro que cada kilómetro de carretera gestionado por la Dirección Distrital impacta profundamente en la calidad de vida y el porvenir de todas las familias carchenses.

3.5.1.2. Muestra

Para obtener un resultado representativo y estadísticamente válido, se aplicó la fórmula general para poblaciones finitas. La selección se basó en un muestreo probabilístico, ajustando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, parámetros estándar en investigaciones de ciencias sociales y administración pública.

El cálculo se rige por la siguiente expresión matemática:

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

Donde los parámetros considerados son:

- **n:** Tamaño de la muestra buscado
- **N:** Tamaño de la población total, provincia del Carchi (172.828 habitantes)
- **Z:** Desviación estándar que el intervalo de confianza es de 95% y se toma el 1,96
- **E:** Margen de error que es el 5% y se toma el 0,05
- **P:** Probabilidad de que ocurra un evento estudiado se toma el 0,5
- **q:** (p - 1) probabilidad que no ocurra un evento estudiado se toma el 0,5

De esta manera se reemplazan valores correspondientes para la obtención de la muestra la cual es:

$$n = \frac{172.828 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (172.828 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{165.983,9488}{433,0279}$$

$$n = 383,30999$$

$$n = 384$$

Con base en el cálculo estadístico, se estableció un tamaño muestral definitivo de n=384 encuestados. Este volumen de participación fue necesario para asegurar un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% en los resultados. La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional. Este método garantiza que cada uno de los 6 cantones de la provincia del Carchi esté representado de manera equitativa según su peso poblacional real.

Tabla 5. Distribución de la muestra por estratos (cantones) mediante afijación proporcional

Cantón (Estrato)	Población Estimada	Peso Porcentual (%)	Muestra
Tulcán	92,375	53.45%	205
Montúfar	29,590	17.12%	66
Bolívar	15,677	9.07%	35
Espejo	14,522	8.40%	32
Mira	12,727	7.36%	28
San Pedro de Huaca	7,937	4.59%	18
TOTAL	172,828	100%	384

Fuente: Elaboración en base a datos demográficos actualizados del Censo de Población y Vivienda 2022.

Para asegurar la representatividad estadística de la investigación, se implementó un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional, tomando como base los datos demográficos actualizados del Censo de Población y Vivienda 2022. Esta metodología permitió distribuir las 384 encuestas de manera equitativa según el peso poblacional de cada jurisdicción bajo la influencia de la Dirección Distrital del MTOP. Bajo este criterio, el cantón Tulcán, que representa el 53.45% de la carga poblacional, lidera la muestra con 205 cuestionarios, seguido de Montúfar con 66, Bolívar con 35, Espejo con 32, Mira con 28 y finalmente San Pedro de Huaca con 18. Dicha estratificación garantiza que los hallazgos sobre la gestión pública y la planificación estratégica reflejen fielmente la realidad socio-vial de cada cantón de la provincia del Carchi.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS CUANTITATIVOS

Para llevar a cabo el análisis de resultados obtenidos de la muestra conformada por 384 ciudadanos de la provincia del Carchi, se utilizó el software estadístico SPSS. El procesamiento de los datos permitió extraer frecuencias y porcentajes que facilitan la identificación de la brecha existente entre la planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) Dirección Distrital Carchi-Tulcán.

Tabla 6. . Ejecución y entrega de las obras viales

1. El MTO cumple satisfactoriamente con la ejecución y entrega de las obras viales programadas en su sector

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Totalmente en desacuerdo	88	22,9	22,9	22,9
En desacuerdo	185	48,2	48,2	71,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	99	25,8	25,8	96,9
De acuerdo	12	3,1	3,1	100,0
Total	384	100,0	100,0	

1. El MTO cumple satisfactoriamente con la ejecución y entrega de las obras viales programadas en su sector

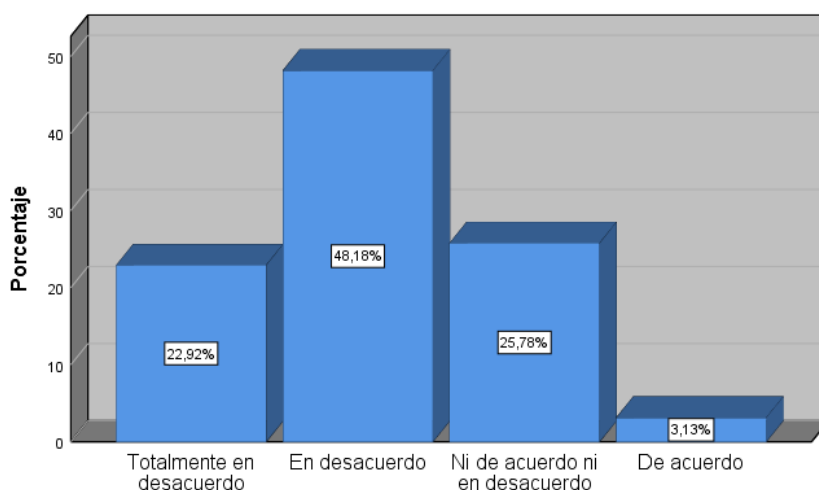


Figura 1. Resultado de ejecución y entrega de las obras viales

El resultado refleja una insatisfacción mayoritaria concentrada en el literal En desacuerdo, lo que evidencia un rechazo a la gestión institucional. Al sumar esta tendencia con quienes están Totalmente en desacuerdo, se confirma una percepción negativa sobre la ejecución de proyectos en el sector. La postura neutral

sugiere un estancamiento en los resultados, mientras que la mínima cifra de usuarios De acuerdo ratifica que los beneficios no llegan a la ciudadanía. En conjunto, los datos demuestran que la planificación no se traduce en mejoras tangibles para la población carchense.

Tabla 7. Infraestructura del cantón y sus alrededores

2. Considera que el MTOP resuelve de manera oportuna los problemas prioritarios en la infraestructura del cantón y sus alrededores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	83	21,6	21,6	21,6
	En desacuerdo	168	43,8	43,8	65,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	113	29,4	29,4	94,8
	De acuerdo	18	4,7	4,7	99,5
	Totalmente de acuerdo	2	,5	,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

2. Considera que el MTOP resuelve de manera oportuna los problemas prioritarios en la infraestructura del cantón y sus alrededores.

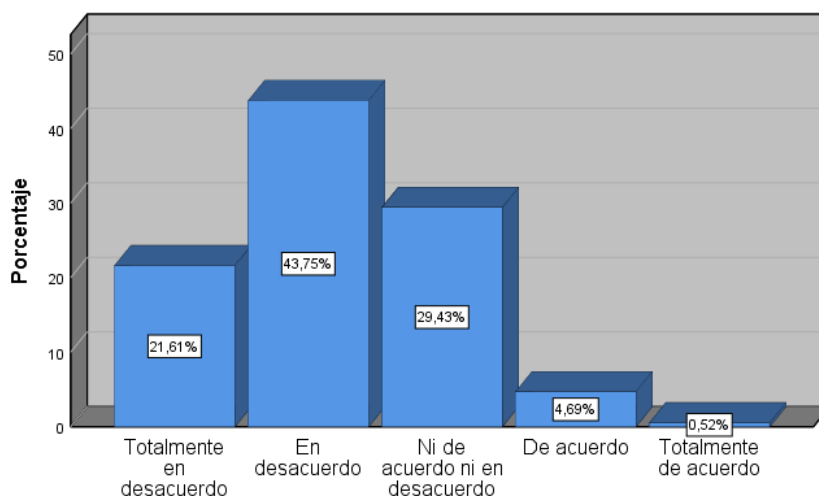


Figura 2. Resultados infraestructura del cantón y sus alrededores

El resultado muestra que la opinión mayoritaria se concentra en el literal En desacuerdo, lo que refleja una insatisfacción predominante respecto a la capacidad de respuesta institucional ante problemas urgentes. Al sumar esta tendencia con quienes están Totalmente en desacuerdo, se consolida un rechazo mayoritario que evidencia la falta de oportunidad en la gestión. La postura neutral (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) sugiere una visibilidad limitada de las acciones realizadas, mientras que el porcentaje mínimo de respuestas De acuerdo confirma

que las soluciones técnicas no llegan de forma efectiva a la población. En conjunto, los resultados validan que la Dirección Distrital no atiende las prioridades del sector oportunamente, predominando una percepción de ineficiencia operativa que debilita la gestión pública.

Tabla 8. Estado actual de la Red Vial Estatal

3. El estado actual de la Red Vial Estatal en la provincia refleja una gestión que cubre las expectativas de los ciudadanos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	79	20,6	20,6	20,6
	En desacuerdo	160	41,7	41,7	62,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	113	29,4	29,4	91,7
	De acuerdo	31	8,1	8,1	99,7
	Totalmente de acuerdo	1	,3	,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

3. El estado actual de la Red Vial Estatal en la provincia refleja una gestión que cubre las expectativas de los ciudadanos.

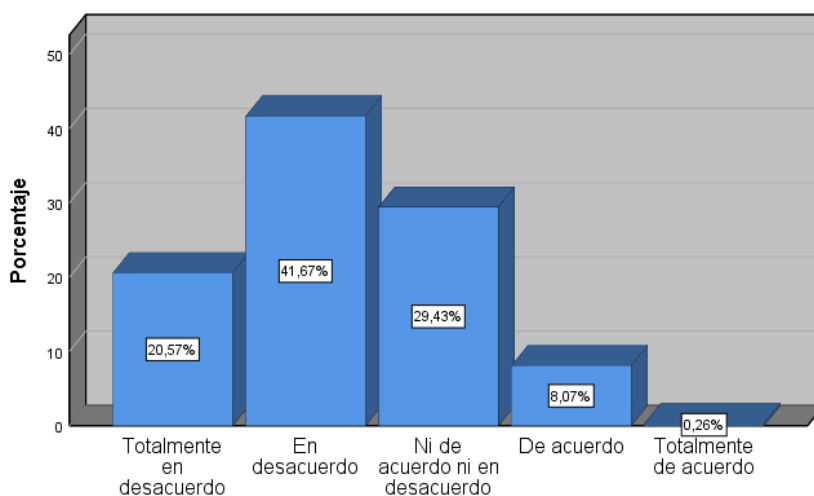


Figura 3. Resultados del Estado actual de la Red Vial Estatal

El resultado del estado actual de la Red Vial Estatal muestra un predominio del literal En desacuerdo, reflejando que la gestión institucional no satisface las expectativas de la población. Al integrar el porcentaje de Totalmente en desacuerdo, se consolida un rechazo mayoritario que evidencia el incumplimiento de los estándares de servicio esperados por los ciudadanos. La postura neutral (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) sugiere una percepción de estancamiento en la calidad vial, mientras que el mínimo nivel de respuestas De acuerdo confirma que los resultados no cubren

las demandas de bienestar social. En conjunto, los datos validan que el estado de las vías no se alinea con las necesidades colectivas, predominando una insatisfacción que respalda la brecha entre la planificación y los resultados reales.

Tabla 9. Obras y Servicios

4. Percibe que las acciones (obras y servicios) que realiza el MTOP generan un impacto positivo y tangible en la conectividad y seguridad de su sector.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	11	2,9	2,9	2,9
	En desacuerdo	78	20,3	20,3	23,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	157	40,9	40,9	64,1
	De acuerdo	116	30,2	30,2	94,3
	Totalmente de acuerdo	22	5,7	5,7	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

4. Percibe que las acciones (obras y servicios) que realiza el MTOP generan un impacto positivo y tangible en la conectividad y seguridad de su sector.

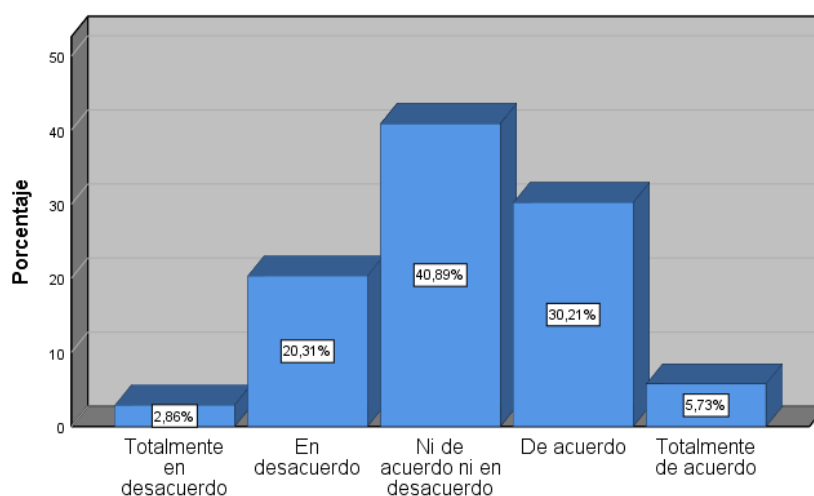


Figura 4. Resultado de obras y Servicios

El resultado refleja un predominio de la postura Ni de acuerdo ni en desacuerdo, evidenciando una percepción de neutralidad o duda sobre los beneficios reales en conectividad y seguridad. Al contrastar este resultado con la opción De acuerdo, se observa un reconocimiento parcial de la obra física, aunque invalidado por un sector crítico persistente en las categorías de desacuerdo. La baja frecuencia en Totalmente en desacuerdo indica que la infraestructura es visible, pero su efectividad no es contundente para la mayoría. En conjunto, los datos demuestran una opinión

dividida donde la gestión institucional no logra consolidar un impacto positivo y unánime en el bienestar ciudadano.

Tabla 10. Recursos (maquinaria, personal, presupuesto)

5. Considera que el MTOP utiliza los recursos (maquinaria, personal, presupuesto) de manera óptima para el mantenimiento de las vías.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	105	27,3	27,3	27,3
	En desacuerdo	176	45,8	45,8	73,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	93	24,2	24,2	97,4
	De acuerdo	10	2,6	2,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

5. Considera que el MTOP utiliza los recursos (maquinaria, personal, presupuesto) de manera óptima para el mantenimiento de las vías.

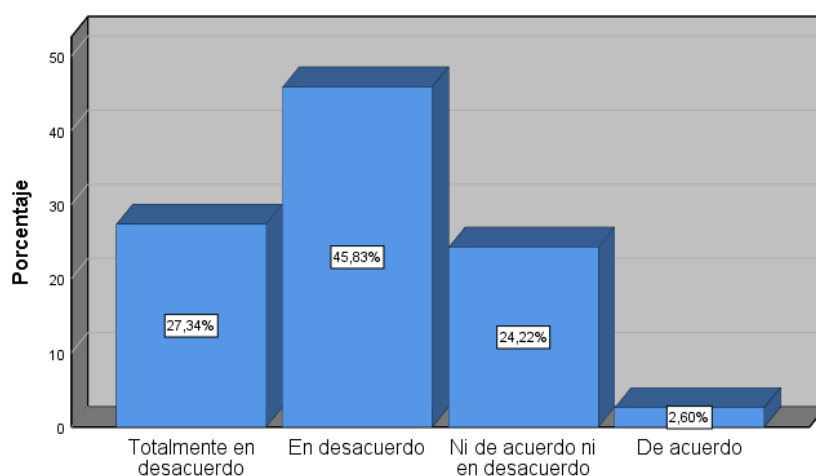


Figura 5. Resultados de recursos (maquinaria, personal, presupuesto)

El resultado sobre el tiempo de respuesta ante emergencias viales muestra una concentración mayoritaria en el nivel Neutral, lo que sugiere que una gran parte de la población no percibe una postura clara sobre la agilidad de la institución. Al contrastar este resultado con la opción Lento, se evidencia que el segundo grupo más numeroso critica la tardanza en la atención de sucesos imprevistos en las vías. Las categorías de Rápido y Muy rápido presentan frecuencias mínimas, confirmando que la prontitud no es una característica reconocida por los ciudadanos. En conjunto, los datos reflejan una percepción de aletargamiento institucional que valida la falta de efectividad ante las urgencias del territorio.

Tabla 11. Emergencias viales

6. Siente que el tiempo de respuesta del MTOP en caso de emergencias viales es:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy lento	46	12,0	12,0	12,0
	Lento	137	35,7	35,7	47,7
	Neutral	165	43,0	43,0	90,6
	Rápido	35	9,1	9,1	99,7
	Muy rápido	1	,3	,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

6. Siente que el tiempo de respuesta del MTOP en caso de emergencias viales es:

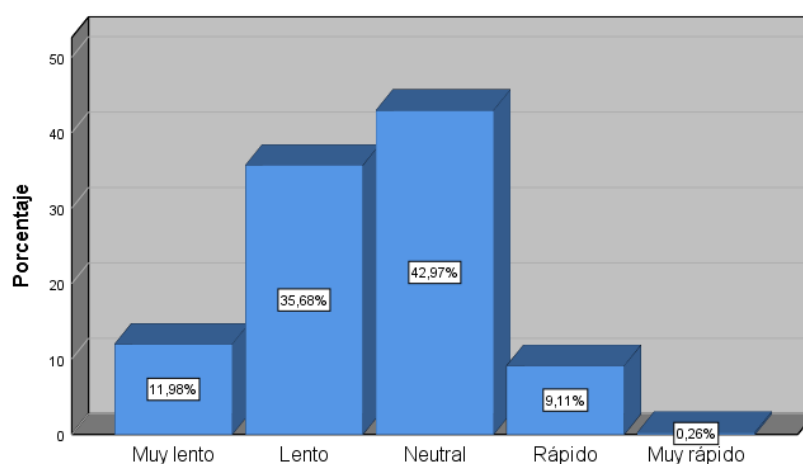


Figura 6. Resultado de emergencias viales

El resultado de la percepción ciudadana sobre los tiempos de respuesta ante emergencias viales muestra una tendencia mayoritaria hacia el nivel Neutral, lo que indica que una parte considerable de la población no percibe una postura clara sobre la agilidad institucional ante imprevistos. Al contrastar este resultado con la opción Lento, se evidencia que el segundo grupo más numeroso critica la tardanza en la atención de sucesos en las vías. Las categorías de Rápido y Muy rápido presentan frecuencias mínimas, confirmando que la prontitud no es una característica reconocida por los usuarios. En conjunto, los datos reflejan una percepción de aletargamiento que valida la falta de efectividad ante las urgencias del territorio.

Tabla 12. Acceder y encontrar información

7. Considera que es fácil acceder y encontrar la información sobre proyectos viales dentro de la página web o redes sociales del MTOP.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	26	6,8	6,8	6,8
	En desacuerdo	122	31,8	31,8	38,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	153	39,8	39,8	78,4
	De acuerdo	71	18,5	18,5	96,9
	Totalmente de acuerdo	12	3,1	3,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

7. Considera que es fácil acceder y encontrar la información sobre proyectos viales dentro de la página web o redes sociales del MTOP.

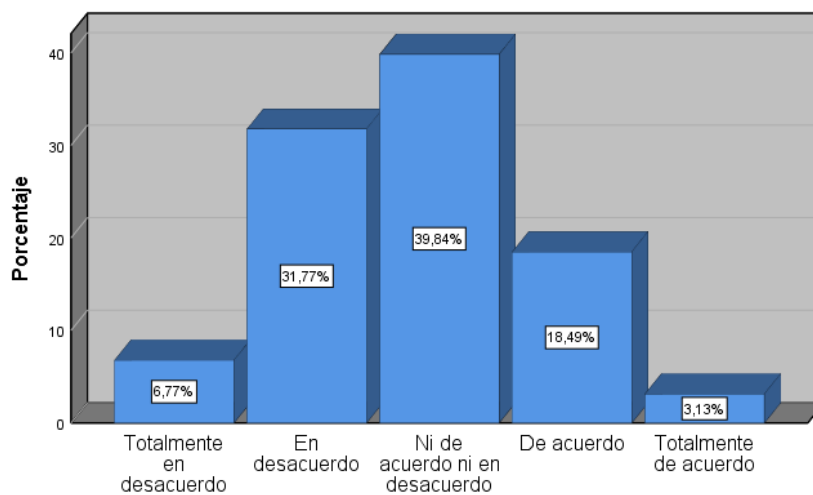


Figura 7. Resultados de acceder y encontrar información

El resultado sobre la accesibilidad a información digital muestra un predominio del nivel Ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que refleja neutralidad o desconocimiento ciudadano sobre los canales oficiales. Al contrastar con la opción En desacuerdo, se evidencia que el segundo grupo más numeroso encuentra dificultades para localizar datos sobre proyectos en la web. Las bajas frecuencias en De acuerdo y Totalmente de acuerdo confirman que la comunicación digital no es una fortaleza institucional reconocida. En conjunto, los resultados sugieren una difusión ineficaz que debilita la transparencia y la rendición de cuentas hacia la población.

Tabla 13. Avance de obras y proyectos viales

8. La información sobre el avance de obras y proyectos viales se encuentra disponible en los canales oficiales del MTOP.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	52	13,5	13,5	13,5
	En desacuerdo	151	39,3	39,3	52,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	141	36,7	36,7	89,6
	De acuerdo	36	9,4	9,4	99,0
	Totalmente de acuerdo	4	1,0	1,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

8. La información sobre el avance de obras y proyectos viales se encuentra disponible en los canales oficiales del MTOP.

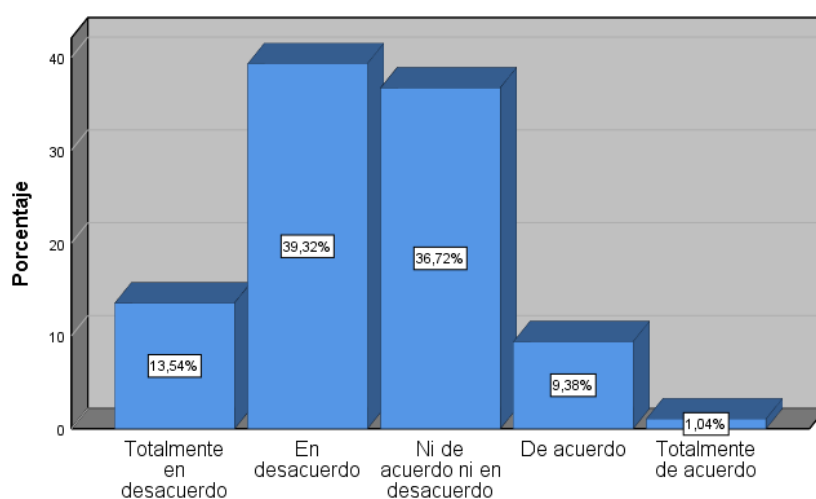


Figura 8. Resultado de avance de obras y proyectos viales

El análisis gráfico muestra un predominio del literal En desacuerdo, evidenciando que el acceso a datos sobre el progreso de obras no es transparente para la población. Al sumar la postura neutral, se confirma que los canales oficiales no logran comunicar eficazmente los resultados institucionales. El nivel mínimo de respuestas favorables ratifica que la rendición de cuentas digital no es una fortaleza reconocida. En conjunto, los resultados demuestran una insatisfacción informativa que debilita la transparencia en la gestión pública.

Tabla 14. Mantenimiento constante de vías

9. El MTOP realiza un mantenimiento constante de vías en su sector.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	141	36,7	36,7	36,7
	En desacuerdo	128	33,3	33,3	70,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	105	27,3	27,3	97,4
	De acuerdo	8	2,1	2,1	99,5
	Totalmente de acuerdo	2	,5	,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

9. El MTOP realiza un mantenimiento constante de vías en su sector.

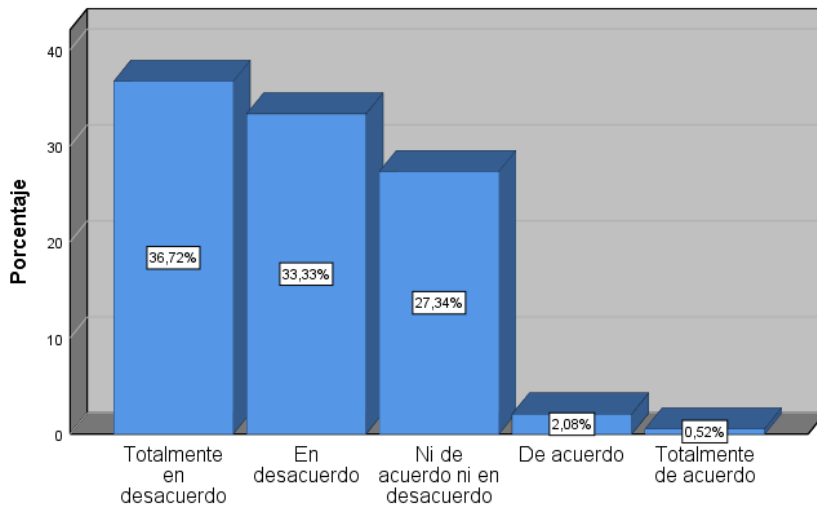


Figura 9. Resultados de mantenimiento constante de vías

El resultado del noveno punto revela que la opción En desacuerdo es la tendencia principal, reflejando que el cumplimiento de los cronogramas no satisface las demandas ciudadanas. Al sumar este resultado con quienes están Totalmente en desacuerdo, se evidencia un malestar mayoritario ante el retraso en la entrega de los proyectos. La postura Ni de acuerdo ni en desacuerdo sugiere una falta de claridad sobre los tiempos pactados, mientras que las respuestas favorables son mínimas. En conjunto, los datos demuestran que las obras no se concluyen en los plazos establecidos, predominando una percepción de incumplimiento que valida la desconexión entre la planificación institucional y la realidad del territorio.

Tabla 15. Obras en tiempos establecidos

10. Las obras que realiza el MTOP en su sector se hacen en los tiempos establecidos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	111	28,9	28,9	28,9
	En desacuerdo	169	44,0	44,0	72,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	88	22,9	22,9	95,8
	De acuerdo	14	3,6	3,6	99,5
	Totalmente de acuerdo	2	,5	,5	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

10. Las obras que realiza el MTOP en su sector se hacen en los tiempos establecidos.

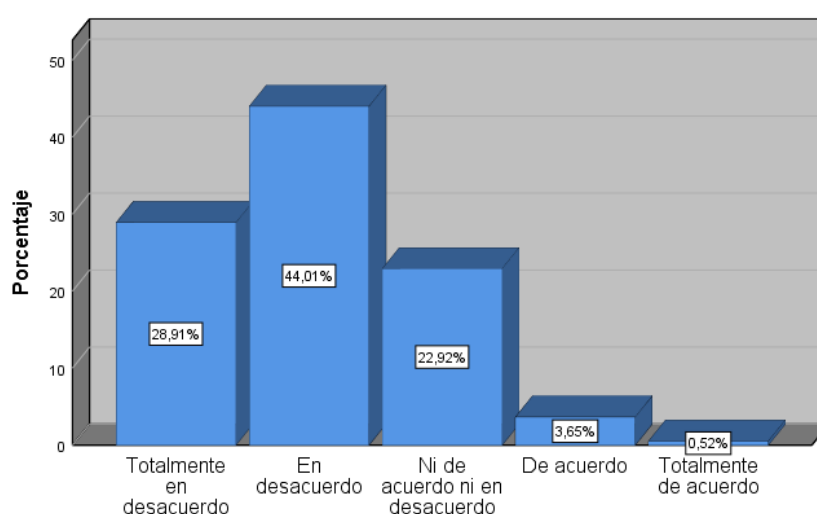


Figura 10. Resultados de obras en tiempos establecidos

El resultado del décimo gráfico muestra un predominio del literal En desacuerdo, reflejando que el cumplimiento de cronogramas no satisface las demandas ciudadanas. Al sumar este resultado con el nivel Totalmente en desacuerdo, se evidencia un malestar mayoritario ante los retrasos en la entrega de proyectos. La postura neutral sugiere una falta de claridad sobre los plazos pactados, mientras que las respuestas favorables son casi nulas. En conjunto, los datos demuestran que las obras no se concluyen en los tiempos establecidos, predominando una percepción de incumplimiento frente a lo planificado.

Tabla 16. Atención ante fallas en obras

11.EL MTOP responde inmediatamente en caso de existir alguna falla en las obras entregadas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	94	24,5	24,5	24,5
	En desacuerdo	152	39,6	39,6	64,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	118	30,7	30,7	94,8
	De acuerdo	20	5,2	5,2	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

11.EL MTOP responde inmediatamente en caso de existir alguna falla en las obras entregadas.

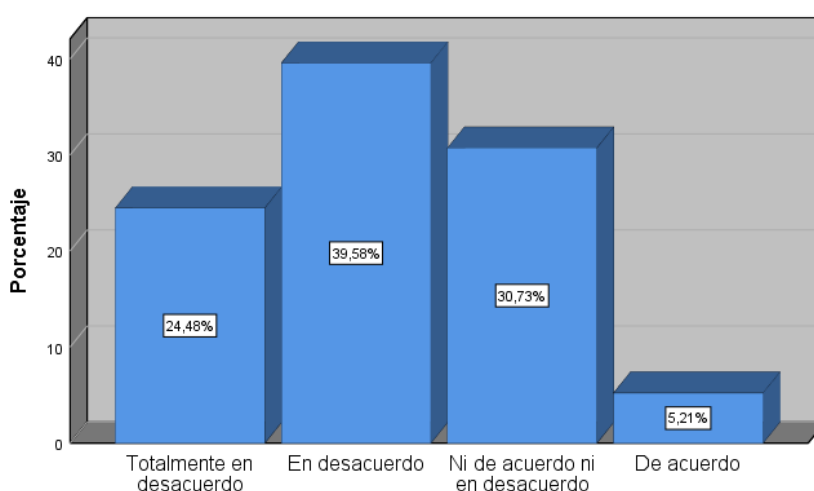


Figura 11. Resultados en atención ante fallas en obras

El resultado muestra un predominio del literal En desacuerdo, reflejando que la mayoría no percibe una reacción inmediata ante defectos en los proyectos concluidos. Al sumar el nivel Totalmente en desacuerdo, se consolida una postura crítica que cuestiona la capacidad de respuesta tras la entrega física. La opción neutral sugiere falta de visibilidad sobre estas acciones, mientras que el mínimo nivel de respuestas favorables ratifica que la agilidad ante fallas no es una fortaleza reconocida. En conjunto, los resultados validan una insatisfacción que evidencia la falta de seguimiento y efectividad en el territorio.

Tabla 17. Mecanismos para que la ciudadanía pueda calificar

12. Considera que el MTOP utiliza mecanismos para que la ciudadanía pueda calificar los servicios y las obras realizadas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	107	27,9	27,9	27,9
	En desacuerdo	176	45,8	45,8	73,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	91	23,7	23,7	97,4
	De acuerdo	9	2,3	2,3	99,7
	Totalmente de acuerdo	1	,3	,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

12. Considera que el MTOP utiliza mecanismos para que la ciudadanía pueda calificar los servicios y las obras realizadas.

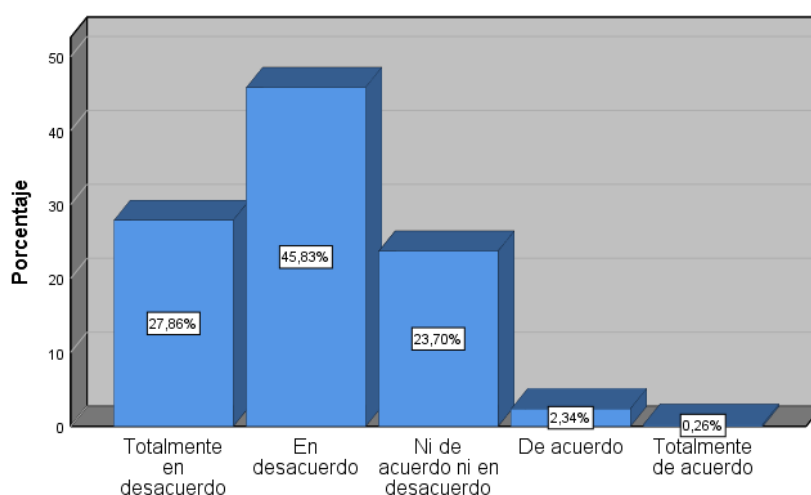


Figura 12. Resultados de mecanismos para que la ciudadanía pueda calificar

El resultado muestra un predominio del literal En desacuerdo, evidenciando que la ciudadanía no dispone de medios para calificar la gestión. Al sumar la postura Totalmente en desacuerdo, se confirma una carencia de espacios de evaluación que limita la participación social. La tendencia neutral sugiere desconocimiento de estos procesos, mientras que las opiniones favorables son casi inexistentes. En conjunto, los resultados demuestran la falta de mecanismos de retroalimentación, prevaleciendo una desconexión que impide medir la satisfacción de la población.

j

Tabla 18. Procesos de contratación en el MTOP 0

13. Confía en que los procesos de contratación de obras en el MTOP se realizan con total transparencia y honestidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	122	31,8	31,8	31,8
	En desacuerdo	165	43,0	43,0	74,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	91	23,7	23,7	98,4
	De acuerdo	6	1,6	1,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

13. Confía en que los procesos de contratación de obras en el MTOP se realizan con total transparencia y honestidad.

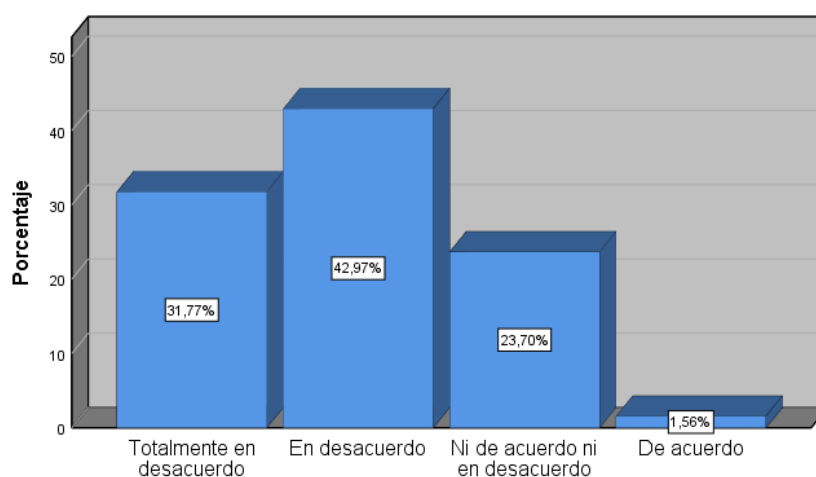


Figura 13. Resultados de procesos de contratación en el MTOP

El resultado revela que la postura predominante es En desacuerdo, lo que refleja una marcada desconfianza ciudadana respecto a la transparencia en la contratación de obras. Al sumar este resultado con el nivel Totalmente en desacuerdo, se evidencia un escepticismo generalizado sobre la honestidad de los procesos institucionales. La tendencia neutral sugiere falta de información clara sobre las adjudicaciones, mientras que las opiniones favorables son casi nulas. En conjunto, los datos demuestran una percepción de opacidad que debilita la confianza de la población en la integridad de la gestión.

4.2. RESULTADOS CUALITATIVOS

Entrevista funcionario 1

Tabla 19. Interpretación de respuestas entrevista 1

Nombre	Ing. Renan Benavides	
Entidad pública:	MTOPE Dirección Distrital Carchi-Tulcán	
Cargo:	Coordinador de infraestructura	
Fecha de la aplicación de la entrevista:	04 de febrero del 2026	
PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
1. ¿De qué manera la misión y visión institucional del MTOPE orientan las decisiones diarias que se toman en esta Dirección Distrital?	Siempre la misión y la visión del ministerio de transporte y obras públicas en este caso de dar mantenimiento y tener las vías en buen estado no, y para eso se hace programas, para eso se hace planificaciones y en sí la toma de ediciones diarias todos los días lunes a las 7 de la mañana en cuanto a la planificación para el mantenimiento de las vías siempre y cuando estas sean de la red vial estatal.	En la Dirección Distrital Carchi-Tulcán, la gestión liderada por el Ing. Renan Benavides evidencia una operacionalización directa de la estrategia institucional. El entrevistado destaca que la misión del MTOPE no se queda en la teoría, sino que se traduce en una programación técnica semanal iniciada cada lunes a las 07:00. Este enfoque sistemático garantiza que la toma de decisiones diarias esté alineada con el mantenimiento efectivo de la Red Vial Estatal, asegurando el cumplimiento de las competencias institucionales en territorio.
2. ¿Cómo se definen los objetivos estratégicos del distrito para asegurar que sean medibles y	Recordar que, para cada año nos dan un presupuesto y este presupuesto está asignado para hacer diferentes actividades, entre ellas como mencionaba es el dar mantenimiento a las	El Ing. Benavides señala que la medición de estos objetivos se realiza mediante un balance semanal cada viernes, donde se cuantifican los kilómetros

alcanzables dentro del año fiscal?	vías, pero nosotros podemos medirlas o alcanzar estos objetivos estratégicos siempre y cuando hacemos un resumen al final de la semana el día viernes y hacemos un balance de cuántos kilómetros hemos nosotros dado mantenimiento a la red vial estatal.	intervenidos en la Red Vial Estatal. Este control permite verificar si las metas son alcanzables dentro del año fiscal, vinculando directamente el gasto financiero con el avance físico de la obra pública.
3. ¿Cuáles son las principales estrategias que ha implementado el MTOP en Carchi para cerrar la brecha entre lo planificado en el papel y la ejecución en campo?	Claro y debemos referenciar dos tipos de planificación, la una que se hace al inicio del año que básicamente nos va a basamos en el presupuesto anual de cada año y lo otro lo que estamos mencionando el tema de poder planificar los días lunes, casi siempre nosotros queremos llegar a un 100% y que no exista ninguna brecha entre lo planificado y lo ejecutado, siempre existirá algunos inconvenientes que nos impida llegar a eso, pero con la experiencia que nosotros tenemos en cuanto a planificación y en cuanto a operación creo que es brecha no es tan grande entre las dos.	La Dirección Distrital reduce la brecha entre la planificación y la ejecución mediante un enfoque dual: una base presupuestaria anual y una programación operativa semanal. Según el Ing. Benavides, aunque el objetivo es alcanzar el 100% de cumplimiento, existen imprevistos en campo; sin embargo, la experiencia técnica del equipo permite ajustar las metas cada lunes, logrando que la diferencia entre lo proyectado en papel y la realidad operativa sea mínima.
4. ¿Qué tipo de indicadores utilizan para evaluar si los objetivos y las metas estratégicas se están cumpliendo según lo planificado?	Básicamente sería en las inspecciones de campo, entonces nosotros aparte del mantenimiento también contratamos vías contratamos mantenimientos viales eh nosotros para	El cumplimiento estratégico se evalúa mediante inspecciones de campo y verificaciones físicas de la obra pública, tanto en administración directa como por

	<p>administración directa podemos dar un mantenimiento a las vías y por otro lado nosotros podemos también planificar, ejecutar obras que nos ayuden tener las vías en buen estado, entonces nosotros cómo llegamos o cómo evaluamos estas metas es haciendo inspecciones, haciendo evaluaciones al final del mes y comparar haciendo evaluaciones al final del mes y comparar con lo que nosotros hemos planificado y lo ejecutado.</p>	<p>contrato. Este control se valida con evaluaciones mensuales que contrastan la ejecución en territorio frente a la programación anual, asegurando la efectividad de la Red Vial Estatal conforme a los estándares planificados.</p>
<p>5. ¿Qué procesos se siguen para difundir el plan estratégico institucional (PEI) entre el personal, de modo que todos comprendan el rumbo de la organización?</p>	<p>Siempre tenemos charlas siempre tenemos capacitaciones en donde se les infunde tanto a técnicos como a trabajadores operacionales, el punto inicial cuál es la misión y la visión del ministerio de transporte y obras públicas, entonces a través de la charla directa a través de las capacitaciones nosotros proyectamos tener una organización funcional entre lo que planificamos en escritorio y lo que ejecutamos en campo.</p>	<p>La difusión del PEI se realiza mediante capacitaciones al personal técnico y operativo para internalizar la misión ministerial. El objetivo es consolidar una organización funcional que garantice coherencia total entre la planificación teórica y la ejecución técnica en el territorio.</p>
<p>6. ¿De qué forma la institución toma la participación ciudadana en la fase de diseño de el plan estratégico del distrito?</p>	<p>Es importante indicar que nosotros también receptamos pedidos de la ciudadanía en cuanto a lo que tiene que ver vías también por ende ahora de infraestructura y transporte en cuanto a viviendas, entonces receptamos todo lo que tenga que ver en</p>	<p>La Dirección Distrital integra la participación social mediante la receptación de peticiones ciudadanas sobre infraestructura y vivienda. Este mecanismo permite identificar demandas no atendidas en el ejercicio vigente para</p>

peticiones que de pronto se quedaron en un año fiscal que no se las ejecutó y eso se proyecta para el otro año poder receptor y tener una comunicación directa con las personas que viven en los sectores.

proyectarlas en el presupuesto del año siguiente. Así, la demanda social se transforma en un insumo estratégico que asegura una planificación territorial alineada con las necesidades reales de los sectores.

7. ¿Cómo el MTOP obtiene la percepción en el cumplimiento de sus obras y servicios por parte de la ciudadanía?

Ahora es muy común también utilizar lo que son redes sociales, ya tenemos nosotros la percepción poder ver si estamos haciendo bien o estamos haciendo mal las cosas, pero básicamente es en redes también en denuncias que casi no se las da, pero sí en redes sociales que es más fácil poder publicarlas.

La institución emplea las redes sociales para evaluar la percepción ciudadana sobre sus servicios. Este canal identifica denuncias y reconocimientos de forma inmediata, funcionando como un indicador de gestión en tiempo real. El monitoreo digital complementa los controles formales, permitiendo una administración transparente y sensible a la opinión del usuario.

8. ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos que enfrenta la planificación estratégica institucional?

Ahí podemos indicar que básicamente puede ser el clima, usted puede planificar hacer mantenimientos o proyectarse a ejecutar obras, pero si el clima no lo deja porque estamos hablando de vías que son básicamente vías. pero el clima a veces impide hacer o llegar esa planificación, pero nosotros lo que queremos es como estamos hablando anteriormente, que no exista ninguna brecha entre lo planificado y lo ejecutado.

El clima se identifica como el principal factor externo que limita el cumplimiento de la planificación estratégica en el Distrito Carchi-Tulcán. Las condiciones meteorológicas adversas interrumpen los cronogramas de mantenimiento vial, representando el mayor desafío para eliminar la brecha entre lo proyectado y lo ejecutado en la Red Vial Estatal.

<p>9. ¿Cómo se garantiza que el personal encargado de la planificación cuente con la capacitación y competencias necesarias para optimizar los procesos institucionales?</p>	<p>Claro, en tema administrativo y los que llevan la planificación o llevamos la planificación. siempre estamos en contacto de podernos actualizar en varios sistemas, usted tiene eh varios herramientas en donde usted pueda desarrollar todo esto de la planificación que son GPR, SIPeIP, SITOP que les ayuda herramientas a poder, número uno planificar y otro para que las personas del común, en general de la ciudadanía pueda acceder a estas plataformas y poder ver cómo nosotros estamos planificando nos nosotros garantizamos que con estas herramientas más la experiencia poder llegar y poder optimizar el tema de los procesos institucionales.</p>	<p>La optimización de procesos se asegura mediante el uso de sistemas especializados (GPR, SIPeIP, SITOP) que facilitan la planificación técnica y la transparencia hacia la ciudadanía. La combinación de estas herramientas con la experiencia del personal garantiza eficiencia y cumplimiento de estándares modernos.</p>
---	--	--

Entrevista funcionario 2

Tabla 20. Interpretación de respuestas entrevista 2

Nombre	Arq. Diego Benítez Bernal	
Entidad pública:	MTOPE Dirección Distrital Carchi-Tulcán	
Cargo:	Analista de infraestructura	
Fecha de la aplicación de la entrevista:	04 de febrero del 2026	
PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISISs
<p>1. ¿De qué manera la misión y visión institucional del MTOPE orientan las decisiones diarias que se toman</p>	<p>La principal misión que tiene el Ministerio es la de conservar las infraestructuras públicas se hacen unos programas, unos planes</p>	<p>La gestión se alinea con la misión ministerial mediante la conservación de infraestructura como eje decisional diario.</p>

<p>en esta Dirección Distrital?</p>	<p>y proyectos durante el año fiscal para garantizar esta misión.</p>	<p>Esta orientación se operativiza a través de programas y proyectos anuales vinculados al ejercicio fiscal. Así, la planificación técnica garantiza que la ejecución en territorio cumpla con los objetivos institucionales de mantenimiento vial.</p>
<p>2. ¿Cómo se definen los objetivos estratégicos del distrito para asegurar que sean medibles y alcanzables dentro del año fiscal?</p>	<p>Creamos un plan estratégico para que estos objetivos se puedan cumplir. Entonces se da seguimiento a estos planes durante todo el año para que se puedan ir cumpliendo de acuerdo a los recursos que tenemos.</p>	<p>El Distrito se rige por un plan estratégico anual con objetivos medibles. El sistema aplica un seguimiento continuo para ajustar metas según los recursos disponibles. Así, la planificación se valida periódicamente para asegurar coherencia entre ejecución y capacidad financiera.</p>
<p>3. ¿Cuáles son las principales estrategias que ha implementado el MTOP en Carchi para cerrar la brecha entre lo planificado en el papel y la ejecución en campo?</p>	<p>A veces es complicado tratar de cumplir lo planificado y lo ejecutado. Sin embargo, pues tratamos de optimizar más que todos los recursos y distribuirlos de una manera adecuada a lo largo de todo el año.</p>	<p>La institución reconoce la complejidad de alinear lo proyectado con la ejecución en campo. Para mitigar esta disparidad, implementa la optimización y distribución técnica de recursos durante el año.</p>
<p>4. ¿Qué tipo de indicadores utilizan para evaluar si los objetivos y las metas estratégicas se están cumpliendo según lo planificado?</p>	<p>Los indicadores siempre evaluamos estadísticamente los porcentajes de avance, el plan financiero que se va ejecutando. Todo esto lo medimos y tratamos de garantizar el cumplimiento de las metas.</p>	<p>El seguimiento estratégico se basa en la evaluación estadística de indicadores que miden el porcentaje de avance frente al plan financiero. Esta medición técnica garantiza que los recursos se traduzcan en el cumplimiento</p>

		efectivo de las metas institucionales.
5. ¿Qué procesos se siguen para difundir el plan estratégico institucional (PEI) entre el personal, de modo que todos comprendan el rumbo de la organización?	Siempre se brinda, digamos, capacitaciones al personal y se los orienta, digamos, en la misión y en los objetivos que tiene el Ministerio durante el año. Entonces se hacen reuniones periódicas, se contempla y se evalúa los trabajos que está desempeñando el personal, así mismo para tomar mejores decisiones en los trabajos.	La difusión del PEI se logra mediante capacitaciones y reuniones periódicas que alinean el desempeño del personal con la misión y la toma de decisiones institucionales.
6. ¿De qué forma la institución toma la participación ciudadana en la fase de diseño de el plan estratégico del distrito?	La verdad casi no ha habido mucha participación ciudadana, pero sin embargo hay solicitudes por parte de los usuarios que hacen recomendaciones en la infraestructura. Nosotros tenemos en cuenta esas consideraciones y las aplicamos a nuestro plan de trabajo.	La participación ciudadana es indirecta y se basa en la recepción de solicitudes sobre el estado de la infraestructura. Estas recomendaciones son validadas e incorporadas al plan de trabajo para responder a las necesidades reales de los usuarios.
7. ¿Cómo el MTOP obtiene la percepción en el cumplimiento de sus obras y servicios por parte de la ciudadanía?	Siempre, cada año se hace la rendición de cuentas, entonces hay la participación de la ciudadanía, sus inquietudes, sus preocupaciones y abordamos todas estas inquietudes que tienen para mejorar el siguiente año.	La percepción ciudadana se evalúa en la rendición de cuentas anual, donde se captan inquietudes y preocupaciones para establecer mejoras en la planificación del siguiente ciclo.
8. ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos que enfrenta la planificación estratégica institucional?	Bueno, el principal obstáculo es los recursos, a veces la falta de financiamiento del gobierno, digamos, es un limitante bastante amplio, por decirlo así, porque esto nos impide cumplir a cabalidad	La falta de financiamiento gubernamental es el obstáculo principal que impide el cumplimiento total de las metas institucionales proyectadas.

con todas las metas que tenemos.

<p>9. ¿Cómo se garantiza que el personal encargado de la planificación cuente con la capacitación y competencias necesarias para optimizar los procesos institucionales?</p>	<p>Se brinda capacitaciones a todo el personal y se actualiza, digamos, la normativa para poder cumplir las leyes, los acuerdos que salen vigentes para optimizar los tiempos y así cumplir los objetivos del ministerio.</p>	<p>La competencia del personal se asegura mediante capacitaciones en actualización normativa para optimizar tiempos y cumplir legalmente los objetivos ministeriales.</p>
---	---	---

Entrevista funcionario 3

Tabla 21. Interpretación de respuestas entrevista 3

Nombre	Ing. Carlos Jefferson Herrera	
Entidad pública:	MTOPE Dirección Distrital Carchi-Tulcán	
Cargo:	Analista jurídico distrital	
Fecha de la aplicación de la entrevista:	04 de febrero del 2026	
PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
<p>1. ¿De qué manera la misión y visión institucional del MTOPE orientan las decisiones diarias que se toman en esta Dirección Distrital?</p>	<p>La misión y visión del Ministerio de Infraestructura y Transporte es justamente la rectoría de la red vial estatal, la que estamos nosotros a cargo como institución. En esta provincia hay vías, como por ejemplo la E35, la E187, la E182, que nosotros damos el mantenimiento de esas vías. Entonces los planes y estrategias que se realizan es el acabar cumplimiento de proceder con el mantenimiento de esas vías, por medio del equipo caminero que se tiene aquí en la institución. La persona encargada de estos procesos aquí es el</p>	<p>La misión institucional orienta el mantenimiento de vías estratégicas mediante una coordinación distrital que despliega recursos técnicos para cumplir con la rectoría vial.</p>

director distrital, el cual se encamina o reúne al personal para derivar los diferentes puntos para trabajar los compañeros de conservación vial.

2. ¿Cómo se definen los objetivos estratégicos del distrito para asegurar que sean medibles y alcanzables dentro del año fiscal?

nosotros los objetivos o fines que tenemos como servidores nos medimos en base a un proceso o en base a un sistema que lo emite el Ministerio de Trabajo, que se llama Sistema Integrado de Talento Humano, en la cual nosotros nos basamos nuestras metas y objetivos, en la cual cada año nos realizan una prueba de evaluación para ver si hemos cumplido todos los objetivos y fines.

Los objetivos se definen y miden mediante el Sistema Integrado de Talento Humano, que garantiza su cumplimiento a través de evaluaciones de desempeño anuales.

3. ¿Cuáles son las principales estrategias que ha implementado el MTOP en Carchi para cerrar la brecha entre lo planificado en el papel y la ejecución en campo?

Lo principal es la realización, la ejecución de los trabajos de realizar, no es que solamente nosotros nos dedicamos en documentos, sino directamente nosotros accionamos en los diferentes puntos que estén más afectados en las vías, por ejemplo, en este caso, por el concepto de lluvias, vemos que hay sectores que son más vulnerables. Aquí hemos detectado un punto estratégico que es en Maldonado, que actualmente hasta en noticias sale que esa parte del cantón Tulcán se encuentra afectada por las lluvias, entonces nosotros tenemos que trasladarnos a realizar la limpieza o mantenimiento de esa

La institución reduce la brecha de planificación mediante la intervención directa y prioritaria en puntos críticos de las vías afectados por factores climáticos para garantizar la conectividad

vía para poder dar circulación a las personas, peatones o transeúntes que vayan por esa vía.

- 4. ¿Qué tipo de indicadores utilizan para evaluar si los objetivos y las metas estratégicas se están cumpliendo según lo planificado?**
- Nuevamente, como la pregunta que nos realizaron, nosotros manejamos el sistema SIT, en la cual nos manejamos por ese proceso que nos evalúa una vez al año para ver si hemos cumplido todos los procesos que hemos encaminado al principio de año nosotros.
- El cumplimiento de metas se evalúa mediante el sistema SIT, que realiza una auditoría anual de los procesos iniciados para validar los resultados frente a lo planificado.
- 5. ¿Qué procesos se siguen para difundir el plan estratégico institucional (PEI) entre el personal, de modo que todos comprendan el rumbo de la organización?**
- En este caso, también se podría decir que se mantiene una reunión con el director en la cual él personalmente nos dice las cosas que tenemos que hacer, de igual manera hay un sistema QIPUX que nosotros manejamos para poder realizar toda la información que se requiere en esta institución.
- La difusión institucional se garantiza mediante reuniones directas con la dirección y el uso del sistema Quipux para la gestión y formalización de la información.
- 6. ¿De qué forma la institución toma la participación ciudadana en la fase de diseño de el plan estratégico del distrito?**
- En este caso, la participación ciudadana sería la documentación que nos presentan los diferentes moradores que pronto puedan estar afectados en la red vial estatal. Entonces, con esa documentación que nos informan ellos, procedemos a realizar un plan para que el personal salga a verificar, en este caso primeramente los técnicos, evaluar los daños que se han efectuado en esa vía o
- La participación ciudadana se canaliza mediante solicitudes documentales que activan inspecciones técnicas y despliegues para atender los daños viales reportados.

en ese sector, para posteriormente enviar el equipo operativo, que en este caso puede ser, depende de los trabajos que se realicen, puede ser volquetas, puede ser cargadoras, rodillas, etc., que la institución posee para cumplir todos estos fines.

7. ¿Cómo el MTOP obtiene la percepción en el cumplimiento de sus obras y servicios por parte de la ciudadanía?

En este caso hemos realizado los trabajos en las diferentes vías. Yo sé que de pronto no se puede cumplir al 100% este mantenimiento, pero en lo que más hemos podido se ha procedido a cumplir las condiciones o las obligaciones que tenemos nosotros como Ministerio de tener una vía en excelente estado. En este caso voy a poner un ejemplo de lo que es la vía E35. La E35 que corresponde a la provincia de Carchi sería desde Rumichaca hasta el Juncal. En esa vía tenemos una vía óptima para cualquier transporte, no hay ninguna novedad porque es una vía que se mantiene por vía concesionada. En cambio, hay otras vías de segundo orden que se mantienen aquí, como ustedes tienen el conocimiento, que es la vía de Tufiño hasta Maldonado, que es una vía que todavía no está asfaltada, pero posteriormente a futuro se puede realizar un asfaltado que puede convenir para toda la institución y para todos

El cumplimiento se mide, por tanto, en la capacidad de atender las necesidades de conectividad y las obligaciones de mantenimiento en estas diversas realidades viales de la provincia.

los moradores que circulan por esa vía.

8. ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos que enfrenta la planificación estratégica institucional?

En este sería lo económico. Justamente no hay muchos recursos para poder cumplir todo al 100% los mantenimientos que se propone o que nos han manifestado o las peticiones que nos han realizado. Entonces sería más eso lo económico y también falta de personal técnico.

La escasez de recursos económicos y la falta de personal técnico son los obstáculos fundamentales que impiden cumplir al 100% con los mantenimientos y metas institucionales.

9. ¿Cómo se garantiza que el personal encargado de la planificación cuente con la capacitación y competencias necesarias para optimizar los procesos institucionales?

En este caso igual para nosotros poder ingresar a las instituciones debemos cumplir perfiles de acuerdo a la necesidad institucional. En este caso hay personal técnico. Para el Ministerio de Infraestructura y Transporte, en este caso necesitamos técnicos que conozcan la red vía estatal. Por ejemplo, actualmente estamos con un ingeniero civil, un arquitecto que ellos tienen conocimiento de todas las estructuras que se realizan dentro de la institución y con ellos son los que planifican todos los procesos para el mantenimiento.

La competencia institucional se garantiza mediante la contratación de personal técnico especializado (ingenieros y arquitectos) con conocimiento experto en la red vial para liderar la planificación del mantenimiento.

4.2. DISCUSIÓN

La presente discusión tiene como propósito realizar una triangulación científica entre los datos cuantitativos recolectados de la ciudadanía del Carchi, los testimonios cualitativos de los directivos del MTOP y el sustento teórico de la planificación estratégica como de la nueva gestión pública. Este ejercicio permite confrontar la planificación formal de la institución con la ejecución real en el territorio, identificando los problemas más relevantes que afectan la eficiencia de la Dirección Distrital Carchi-Tulcán. A continuación, se discuten los resultados en función de los tres objetivos específicos de la investigación.

El primer análisis de acuerdo con Armijo (2011), la planificación estratégica en el sector público pierde su valor sustancial si no se centra exclusivamente en los resultados e impactos generados en los beneficiarios finales, trascendiendo el simple cumplimiento de procesos internos. Esta base teórica permite identificar una desconexión fundamental en la Dirección Distrital Carchi-Tulcán: mientras los funcionarios entrevistados aseguran que la planificación operativa es sólida y que no existe una brecha significativa entre lo que se escribe en el papel y lo que se ejecuta en las vías, los resultados de la Tabla 14 del estudio revelan una realidad distinta, donde la tendencia principal de los ciudadanos es estar "En desacuerdo" respecto a si el MTOP realiza un mantenimiento constante en su sector. Esta evidencia confirma que, aunque la institución perciba sus procesos como eficientes y alineados, existe una ruptura real con la percepción ciudadana, lo que transforma los objetivos y metas en elementos abstractos que no logran materializarse en un servicio tangible para los habitantes del Carchi.

En cuanto al segundo objetivo, se identifica que la gestión pública del MTOP en Carchi está fuertemente condicionada por la falta de autonomía financiera y personal técnico. Según Moore (1998), el valor público solo se genera cuando las instituciones logran un equilibrio entre la gestión, la legitimidad política y la entrega de servicios que realmente satisfagan las necesidades ciudadanas. Esta base teórica permite identificar una desconexión operativa en el distrito: mientras los funcionarios corroboran en las entrevistas que la escasez de recursos económicos y la falta de financiamiento por parte del gobierno es el principal obstáculo que impide cumplir a cabalidad con todas las metas, los resultados cuantitativos son contundentes, pues el 72.9% de la población afirma que las obras no se concluyen en los tiempos establecidos. Esta evidencia confirma que la desconexión existente entre lo

planificado y lo ejecutado se ve limitada por la dependencia centralista de la Dirección Distrital, lo que condiciona negativamente la gestión pública y sacrifica la eficiencia institucional en favor de la resolución de problemas colectivos inmediatos. Según Sánchez (2007), la Nueva Gestión Pública debe fomentar servicios de mejor calidad mediante sistemas de supervisión que proporcionen total transparencia y estimulen la participación activa de la ciudadanía para cerrar el abismo entre las metas institucionales y la práctica diaria. Esta base teórica permite identificar una desconexión en la relación de las variables: mientras la normativa vigente como la LOSEP y el COPFP obligan a que la gestión se base estrictamente en la planificación y la transparencia, el dato más impactante revela que el 74.7% de los habitantes desconfía de la honestidad en los procesos de contratación de obras. Esta evidencia confirma que la desconexión existente se manifiesta en una participación ciudadana meramente reactiva y limitada a quejas documentales, lo que demuestra que la falta de mecanismos efectivos de retroalimentación deteriora la confianza social y debilita la integridad de la gestión pública en la provincia del Carchi

Finalmente, esta desconexión confirma que, cuando los planes se diseñan desde una visión centralizada y carecen de autonomía financiera, la planificación deja de ser una brújula de desarrollo para convertirse en un simple trámite burocrático que ignora las particularidades del territorio. Como sostiene Armijo (2011), la eficacia de una institución no debe medirse por la perfección de sus documentos, sino por el impacto real y la calidad de los servicios que entrega a la ciudadanía. En este sentido, la gestión actual se aleja de los principios de la Nueva Gestión Pública, ya que, al no consolidar mecanismos efectivos de transparencia y participación, se genera un abismo entre las metas institucionales y la percepción de valor público en la provincia.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Se concluye que la planificación en el Distrito no es un proceso autónomo, sino que depende totalmente de las directrices y recursos asignados por la planta central. Aunque los documentos y metas están bien estructurados en el papel, existe una desconexión real cuando se intenta aplicar la estrategia en el territorio, ya que la falta de financiamiento oportuno convierte a la planificación en un trámite administrativo que no logra cubrir todas las necesidades viales de la provincia.
- La gestión actual se enfoca demasiado en el control interno y en llenar sistemas informáticos, dejando en segundo plano el impacto social. Existe una estructura con profesionales muy capaces, pero que están limitados por no tener autonomía para decidir sobre el presupuesto, lo que hace que la atención a las vías dependa totalmente de las órdenes que llegan desde la capital.
- Se evidencia que los habitantes del Carchi participan de manera reactiva; es decir, solo cuando hay un daño en la vía envían solicitudes. La institución atiende estos pedidos mediante inspecciones técnicas, pero la falta de maquinaria o dinero impide que la respuesta sea rápida, lo que genera una brecha entre lo que el ciudadano espera y lo que el Distrito realmente puede ofrecer.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que dejen de ver la planificación como un documento rígido que se hace una vez al año. Deben crear un plan de contingencia local que sea flexible y que se ajuste a los cambios del clima o emergencias en la zona. La idea es que la planificación nazca desde las necesidades de las vías del Carchi y no solo de lo que dicten las guías nacionales, permitiendo priorizar los sectores más críticos como Maldonado de forma inmediata.
- Se sugiere crear canales de comunicación más directos con las comunidades y los gobiernos locales de los seis cantones. En lugar de esperar a que los ciudadanos envíen oficios cuando la vía ya está dañada, el departamento debería realizar reuniones preventivas para identificar problemas antes de que ocurran. Esto ayudaría a que la gente sienta que el MTOP está presente y que

su opinión realmente cuenta al momento de decidir qué obras son las más urgentes.

- Se recomienda fortalecer al equipo técnico no solo con más ingenieros, sino con capacitaciones específicas en gestión de proyectos bajo condiciones de escasez de recursos. Además, es vital que se evalúe al personal no solo por cumplir tareas administrativas, sino por la eficiencia con la que logran mantener habilitadas las vías de segundo orden, motivando así un trabajo que tenga un impacto real en la movilidad de los carchenses.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcívar, J., Pimentel, L., & Armijo, M. (2025). *Direccionamiento estratégico en la gestión pública moderna*. Ediciones UPEC.
- Alfonso, I. (1995). *Técnicas de investigación documental*. Contexto Ediciones.
- Álvarez, R., et al. (2010). *Planificación estratégica y procesos administrativos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Andrade Vera, J., et al. (2024). Relevancia de la planificación estratégica en el sector público y privado. *Revista de Gestión y Desarrollo Regional*, 12(1), 45-60.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.ª ed.). Editorial Episteme.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica y gestión pública por resultados*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5507>.
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Ediciones eumed.net.
- Basantes Ávalos, R., et al. (2021). Componentes fundamentales de la planificación por objetivos. *Revista Politécnica*, 47(2), 112-125
- Bellettini Vela, P., et al. (2024). Participación ciudadana y validez de la planificación estratégica. *Estudios de Administración Pública*, 8(3), 201-218
- Bunge, M. (2000). *La investigación científica: Su estrategia y su filosofía*. Siglo XXI Editores.
- Cairo Huaranga, E. (2003). *Planeamiento estratégico en el sector público*. Editorial Universitaria.
- Cejudo, G. (2010). *La Nueva Gestión Pública*. El Colegio de México.
- Congreso de los Estados Unidos. (1993). *Government Performance and Results Act (GPRA)*. Public Law 103-62.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4.ª ed.). SAGE Publications.
- Delgado, M. (2022). Modernización de la gestión pública en los gobiernos locales. *Revista de Innovación Pública*, 15(2), 78-94.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE handbook of qualitative research*. SAGE Publications.
- Drucker, P. F. (2014). *The effective executive: The definitive guide to getting the right things done*. Harper Business.

- Elizondo López, A. (2002). Metodología de la investigación contable. Thomson Learning.
- González, K., & Parrales, J. (2022). Planificación estratégica y desempeño organizacional: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas, año 2021 [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Esmeraldas]. Repositorio Institucional.
- Gurdián-Fernández, A. (2007). El enfoque cualitativo en la investigación social. Editorial de la Universidad de Costa Rica
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Löffler, E. (2003). *Managing for results in the public sector*. Routledge.
- Mertens, D. M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. SAGE Publications.
- Mitis, L. (2024). La planificación en los Gobiernos Autónomos Descentralizados [Documento de trabajo]. Facultad de Administración Pública, UPEC.
- Moore, M. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Paidós.
- Naupas Paitán, H., et al. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis (5.ª ed.). Ediciones de la U.
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto. (2020). *Guía de planificación orientada a resultados*. Ediciones Gubernamentales
- Palella, S., & Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. FEDUPEL
- Padrón, J. (2007). Tendencias actuales de la investigación científica. *Revista Entretemas*, 4(5), 1-25.
- Pimentel Villalaz, L. (1999). *Estructura y diseño de planes estratégicos institucionales*. Editorial Continental.
- Popper, K. (2002). *La lógica de la investigación científica*. Tecnos.
- Quintero Pedraza, M. (2009). *Fundamentos de la planificación administrativa*. Editorial Trillas.
- Reina, M. (2024). Desafíos de la Dirección Distrital del MTOP en la Provincia del Carchi [Informe de investigación]. Dirección de Posgrado, UPEC.

- Rituay, J. (2024). Cumplimiento de la planificación estratégica en el gobierno regional de San Martín [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Rodríguez, A. (2024). La gestión estratégica y su influencia en la planificación institucional. Caso: instituto superior Tecnológico Tsáchilas [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Santo Domingo]. Repositorio Institucional.
- Salazar, J., & Romero, F. (2006). Planificación estratégica en organizaciones complejas. Editorial Universitaria.
- Sánchez, J. J. (2003). La gestión pública en América Latina: De la inercia a la gobernanza. Fondo de Cultura Económica.
- Sánchez, M. (2007). Mecanismos de competencia y transparencia en la Nueva Gestión Pública. *Revista de Administración y Sociedad*, 22(4), 130-145.
- Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú. (2020). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. El Peruano.
- Sierra Bravo, R. (1999). Técnicas de investigación social: Teoría y ejercicios. Paraninfo.
- Universidad Politécnica Estatal del Carchi. (2010). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP). Registro Oficial Suplemento 306 de 22-oct.-2010
- Universidad Politécnica Estatal del Carchi. (2010). Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010
- Valencia, G. (2002). Teoría de la administración pública. McGraw-Hill.
- Vera Calderón, et al. (2024). Análisis sobre la relevancia de la planificación estratégica en la productividad. *Revista Científica de Administración*, 19(2), 15-28.

VII. ANEXOS

Anexo 1. Certificado del abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND
NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Dennis Christian Simbaña Lema				
DATE: Martes, 31 de marzo de 2026				
Topic: "Strategic Planning and Public Management at the Ministry of Transportation and Public Works (MTO), Carchi-Tulcán District Department"				
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 type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" 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.
De	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 checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	8 - 10: EXCELLENT	7 - 8,5: GOOD	TOTAL 9	
	6 - 6,5: AVERAGE	5 - 6,5: LIMITED		



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL
CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES
CENTER**

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

Autor: Dennis Christian Simbaña Lema

Fecha de recepción del abstract: Sábado, 28 de marzo de 2026

Fecha de entrega del informe: Martes, 31 de marzo de 2026

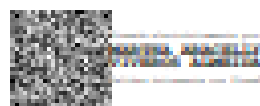
El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

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 la rúbrica de evaluación de la traducción en inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



**MA. Martha Viveros
RESPONSABLE CIDEN**

Anexo 2. Formato de encuesta

	
---	--

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CIUDADANOS QUE HACEN USO DE LA RED VIAL ESTATAL Y SERVICIOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL CARCHI-TULCÁN DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS (MTOF)

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

Introducción: La Universidad Politécnica Estatal del Carchi se encuentra realizando una investigación sobre la planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOF) Dirección distrital Carchi-Tulcán con fines estrictamente académicos, por lo que solicitamos comedidamente su colaboración respondiendo a las preguntas planteadas.

Objetivo: Analizar la planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOF), Dirección Distrital Carchi - Tulcán. Su opinión es muy valiosa para el desarrollo de esta investigación.

Datos Socio-Demográficos:

a. Edad b. Cantón de residencia c. Sector de residencia

d. Ocupación e. Sexo

f. Frecuencia de uso de la Red Vial Estatal del Carchi

Por favor lea detenidamente y escoja el literal que mejor represente su opinión.

1. El MTOF cumple satisfactoriamente con la ejecución y entrega de las obras viales programadas en su sector.

a. Totalmente en desacuerdo

b. En desacuerdo

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. De acuerdo

e. Totalmente de acuerdo

2. Considera que el MTOF resuelve de manera oportuna los problemas prioritarios en la infraestructura vial del cantón y sus alrededores.

a. Totalmente en desacuerdo

b. En desacuerdo

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. De acuerdo

e. Totalmente de acuerdo

3. El estado actual de la Red Vial Estatal en la provincia refleja una gestión que cubre las expectativas de los ciudadanos.

a. Totalmente en desacuerdo

b. En desacuerdo

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. De acuerdo

e. Totalmente de acuerdo

4. Percibe que las acciones (obras y servicios) que realiza el MTOP generan un impacto positivo y tangible en la conectividad y seguridad de su sector.

a. Totalmente en desacuerdo

b. En desacuerdo

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. De acuerdo

e. Totalmente de acuerdo

5. Considera que el MTOP utiliza los recursos (maquinaria, personal, presupuesto) de manera óptima para el mantenimiento de las vías.

a. Totalmente en desacuerdo

b. En desacuerdo

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. De acuerdo

e. Totalmente de acuerdo

6. Siente que el tiempo de respuesta del MTOP en caso de emergencias viales es:

a. Muy lenta

b. Lento

c. Neutral

d. Rápido

e. Muy rápido

7. Considera que es fácil acceder y encontrar la información sobre proyectos viales dentro de la página web o redes sociales del MTOP.

a. Totalmente en desacuerdo

b. En desacuerdo

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. De acuerdo

e. Totalmente de acuerdo

8. La información sobre el avance de obras y proyectos viales se encuentra disponible en los canales oficiales de la institución.

a. Totalmente en desacuerdo

b. En desacuerdo

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. De acuerdo

e. Totalmente de acuerdo

9. El MTOP realiza un mantenimiento constante de vías en su sector.

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

10. Las obras que realiza el MTOP en su sector se hacen en los tiempos establecidos.

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

11. La institución responde inmediatamente en caso de existir alguna falla en las obras entregadas.

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

12. Considera que el MTOP utiliza mecanismos para que la ciudadanía pueda calificar los servicios y las obras realizadas.

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

13. Confía en que los procesos de contratación de obras en el MTOP se realizan con total transparencia y honestidad.

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo



Anexo 3. Formato de entrevista



ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL ESTRATÉGICO Y ADMINISTRATIVO DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DIRECCIÓN DISTRITAL CARCHI-TULCÁN

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

Introducción: La Universidad Politécnica Estatal del Cuzco se encuentra realizando una investigación sobre la planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) Dirección distrital Cuzco-Tulcán con fines estrictamente académicos, por lo que solicitamos comedidamente su colaboración respondiendo a las preguntas planteadas

Objetivo: Analizar la planificación estratégica y la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP), Dirección Distrital Cuzco – Tulcán. Su opinión es muy valiosa para el desarrollo de esta investigación.

1. ¿De qué manera la misión y visión institucional del MTOP orientan las decisiones diarias que se toman en esta Dirección Distrital?
2. ¿Cómo se definen los objetivos estratégicos del distrito para asegurar que sean medibles y alcanzables dentro del año fiscal?
3. ¿Cuáles son las principales estrategias que ha implementado el MTOP en Cuzco para cerrar la brecha entre lo planificado en el papel y la ejecución en campo?
4. ¿Qué tipo de indicadores utilizan para evaluar si los objetivos y las metas estratégicas se están cumpliendo según lo planificado?
5. ¿Qué procesos se siguen para difundir el plan estratégico institucional (PEI) entre el personal, de modo que todos comprendan el rumbo de la organización?
6. ¿De qué forma la institución toma la participación ciudadana en la fase de diseño de el plan estratégico del distrito?
7. ¿Cómo el MTOP obtiene la percepción en el cumplimiento de sus obras y servicios por parte de la ciudadanía?
8. ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos que enfrenta la planificación estratégica institucional?
9. ¿Cómo se garantiza que el personal encargado de la planificación cuente con la capacitación y competencias necesarias para optimizar los procesos institucionales?

Anexo 4. Censo Ecuador Carchi 2022



Anexo 5. Evidencia de aplicación de encuestas y entrevistas



