

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

TEMA:

**"ANÁLISIS EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS EN EL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO URCUQUÍ, PERIODO 2024"**

**Trabajo de titulación previo a la obtención de título de Licenciatura en
Administración de Empresas**

Línea de investigación:

Gestión, Producción, Productividad, Innovación y Desarrollo Socio-económico

Autoras:

Florita Isabel Corrales Díaz,
Johanna Nayeli Moreno Encalada

Directora:

Dr. Gloria Esperanza Aragón Cuamacas

Ibarra-Ecuador-2026



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Corrales Diaz Florita Isabel
APELLIDOS Y NOMBRES:	Moreno Encalada Johanna Nayeli

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“ANÁLISIS EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO URCUQUI, PERIODO 2024”
AUTOR (S):	Florita Isabel Corrales Diaz, Johanna Nayeli Moreno Encalada
FECHA: DD/MM/AAAA	07-04-2026
PROGRAMA	PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO <input checked="" type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA	Licenciatura en Administración de Empresas
DIRECTOR	Dr. Gloria Esperanza Aragón Cuamacas
ASESOR	PhD. Roberth Augusto Samaniego Garrido

2. CONSTANCIAS

Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 07 días del mes de abril del 2026.

AUTORAS:



Corrales Diaz Florita Isabel



Moreno Encalada Johanna Nayeli



CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Ibarra, a los 07 días del mes de abril del 2026.

Dr. Gloria Aragón

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



.....
Dr. Gloria Esperanza Aragón Cuamacas

C.I: 0400849063

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Acreditada Resolución Nro. 173-SE-33-CACES-2020

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificador del trabajo de Integración Curricular “Análisis en la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024” elaborado por Florita Isabel Corrales Diaz, Johanna Nayeli Moreno Encalada, previo a la obtención del título de Licenciatura en Administración de Empresas, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:



.....
Dr. Gloria Esperanza Aragón Cuamacas

C.I.: 0400849063

ROBERT
AUGUSTO
SAMANIEGO
GARRIDO

Firmado digitalmente
por ROBERT AUGUSTO
SAMANIEGO GARRIDO
Fecha: 2026.04.06
16:54:34 -05'00"

.....
PhD. Roberth Augusto Samaniego Garrido

C.I.: 17154380

DEDICATORIA

A Dios, por jamás dejarme sola en todo este camino, brindarme salud y enviarme a personas buenas que me acompañaron en esta trayectoria

A mis padres por ser la fuente de mi inspiración y apoyo incondicional a lo largo de mi formación personal y profesional. Gracias por sus confianza y sacrificios en mí.

Florita Isabel Corrales Diaz

A Dios, por cada momento que me ha permitido compartir, y haberme dado salud para alcanzar mis metas.

A mis padres por ser el soporte, por el ejemplo que me han dado de constancia y perseverancia ante cualquier imprevisto. A mis hermanas por su apoyo, por estar siempre presentes.

Johanna Nayeli Moreno Encalada

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi pilar fundamental en momentos de angustia, por brindarme la sabiduría para jamás rendirme en cada paso que doy.

A mi padre Manuel Corrales por su apoyo, amor y enseñanza sobre la importancia de la educación y de siempre mantener la pasión por aprender algo nuevo y a mi madre Noemi Diaz por jamás dejarme sola, enseñarme a ser siempre fuerte y por confiar ciegamente en mí, por su amor incondicional y ser mi ejemplo a seguir, además de inculcarme el valor del amor, el más importante de todos.

Agradezco profundamente a mí misma por no rendirme, incluso en los momentos más difíciles. Por mantener la fe en mis capacidades cuando el camino parecía complejo y por nunca dudar de lo que soy capaz de lograr.

A mi abuelito Aníbal y primos Lucas y Sheyla quienes me han enseñado la importancia de los valores y principios, brindándome su compañía cuando he necesitado. A mi fiel compañera Muñequita quien me ha demostrado el significado de amor y lealtad, a mi gran amiga, Rubí Tituaña la persona que me ha manifestado el significado de la amistad verdadera, dándome las fuerzas y consejos para seguir adelante con la carrera. De igual manera, agradezco a mis amigos por su compañía, comprensión y ánimo constante, que hicieron este camino más llevadero y significativo.

Agradezco al GAD Municipal de Urcuquí por la apertura y disposición brindada para el desarrollo de esta investigación, facilitando la información necesaria para su ejecución.

Expreso también mi gratitud los docentes que con su guía y conocimientos aportaron de manera significativa a mi formación profesional.

De manera especial, agradezco a la Dra. Gloria Aragón y al PhD. Roberth Samaniego por su asesoramiento, orientación y apoyo constante, elementos fundamentales para la culminación de este trabajo.

Florita Isabel Corrales Diaz

Agradezco a Dios por ser la inspiración continua en este proceso y darme la fuerza de continuar.

Gracias a mis padres: Mery y Marcelo por su apoyo incondicional, siendo los impulsores de cumplir este sueño, por cada consejo, valor y principio que infundieron.

A mis hermanas Estefanía, Kathy y Anghy por el afecto y apoyo. A mi familia, amigos y compañeros, por cada consejo y las constantes palabras de motivación, las que colaboraron a mi crecimiento personal y a convertirme en mejor persona.

Para quienes me acompañan desde el cielo, gracias por cada gesto de amor, sus consejos y darme la fortaleza para alcanzar este logro durante mi formación personal y profesional.

A mis mascotas Sony, Negro, Honey, Milo quienes con su compañía cariño, alegría fueron mi apoyo durante este proceso y para quienes ya no están Princesa, Jack, Peluche y Luna que por varios años fueron mi compañía en los buenos y malos momentos que me brindaron las lecciones de lealtad y cariño que siempre llevare conmigo.

Del mismo modo, agradezco al Gobierno Autónomo Descentralizado “Urcuquí”, por permitirme realizar el proceso de la investigación.

Así mismo, agradezco a mis profesores por sus enseñanzas, y conocimientos para que pueda crecer de forma profesional, gracias a cada uno por su apoyo y paciencia en el proceso

Finalmente agradezco a la Dr. Gloria Aragón, y al PhD. Roberth Samaniego, por su apoyo durante el proceso, quienes han hecho posible el desarrollo del trabajo junto con su dirección, conocimiento y enseñanzas.

Johanna Nayeli Moreno Encalada

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo logró analizar la gestión participativa de proyectos comunitarios que se llevaron a cabo en el año 2024 por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí. El objetivo fue evaluar su impacto en la optimización de los recursos públicos y en el proceso de implementación de proyectos comunitarios, tomando en cuenta la información que se obtuvo de la planificación del desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT), del Plan Operativo Anual (POA) y el informe de rendición de cuentas del periodo estudiado que permitió el análisis de las principales dificultades y limitaciones en las fases de planificación, ejecución y control. Finalmente, se evaluó el impacto de la ejecución y seguimiento de dichos proyectos en base a la eficiencia administrativa de la entidad y el uso adecuado de los recursos públicos.

La investigación fue bajo un enfoque descriptivo con carácter mixto, se utilizaron técnicas como el análisis documental, la aplicación de encuestas a la población Urcuquíense y la aplicación de entrevistas a funcionarios y líderes comunitarios. Los resultados evidenciaron debilidades en la planificación operativa, limitaciones en los recursos financieros con escaso seguimiento técnico después de la ejecución de proyectos, lo que incide en el grado de eficiencia en la gestión. Se concluyó que es necesario fortalecer los mecanismos de control, evaluación y participación ciudadana para mejorar la ejecución de los proyectos comunitarios y contribuir al desarrollo sostenible del Cantón Urcuquí.

Palabras clave: gestión pública, proyectos comunitarios, eficiencia administrativa, recursos públicos, participación ciudadana.

ABSTRACT

This study analyzed the participatory management of community projects carried out in 2024 by the Decentralized Autonomous Government of Urcuquí. The objective was to evaluate its impact on the optimization of public resources and on the implementation process of community projects, taking into account information obtained from the Territorial Development and Planning Plan (PDOT), the Annual Operating Plan (POA), and the accountability report for the period studied. This allowed for the analysis of the main difficulties and limitations in the planning, execution, and monitoring phases. Finally, the impact of the execution and monitoring of these projects was evaluated based on the administrative efficiency of the entity and the appropriate use of public resources.

The research employed a descriptive, mixed-methods approach, utilizing techniques such as document analysis, surveys of the Urcuquí population, and interviews with officials and community leaders. The results revealed weaknesses in operational planning, limitations in financial resources, and insufficient technical follow-up after project implementation, all of which impact management efficiency. It was concluded that strengthening control, evaluation, and citizen participation mechanisms is necessary to improve the execution of community projects and contribute to the sustainable development of the Urcuquí Canton.

Keywords: public management, community projects, administrative efficiency, public resources, citizen participation.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA	2
AUTORIZACION DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	3
CONSTANCIAS	4
CERTIFICACION.....	5
APROBACION DEL COMITÉ CALIFICADOR	6
DEDICATORIA.....	7
AGRADECIMIENTO	8
RESUMEN EJECUTIVO	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN.....	20
Descripción del problema.....	20
Delimitación del problema	20
Formulación del problema.....	21
Problema general	21
Problemas específicos.....	21
Justificación	21
Objetivos	23
Objetivo General	23
Objetivos Específicos	23
1. Capítulo I: Marco Teórico.....	24

	14
1.1. Administración Pública	27
1.2. Entidad pública y su gestión.....	27
1.3. Organizaciones gubernamentales	28
1.4. Entidades públicas descentralizadas (GAD).....	29
1.5. Estructura de la gestión pública.....	30
1.6. Normativa pública de gestión de proyectos.....	31
1.7. Proyectos comunitarios.....	32
1.8. Participación ciudadana en la planificación.....	32
1.9. Nivel de involucramiento comunitario en la toma de decisiones	33
1.10. Gestión de proyectos comunitarios.....	33
1.11. Gestión de proyectos comunitarios con sostenibilidad pública.....	34
1.12. Proceso y procedimiento de gestión de proyectos	35
1.13. Planificación y priorización de proyectos.....	35
1.15. Ejecución técnica y financiera	37
1.16. Coordinación interinstitucional.....	38
1.17. Estadísticas de ejecución de proyectos	38
1.18. Retroalimentación de proyectos comunitarios y contingencias.....	39
2. Capítulo II: Materiales y Métodos	40
2.1. Tipo de Investigación	40
2.2. Métodos, técnicas e instrumentos	40
2.2.1. Ficha de Observación	41

	15
2.2.2. Ficha de la Encuesta	42
2.2.3. Ficha de Entrevista	42
2.3. Hipótesis	42
2.3.1. Variable Dependiente	42
2.3.2. Variables Independientes.....	42
2.3.3. Preguntas	42
2.3.4. Hipótesis General	43
2.4. Matriz de Operacionalización de Variables.....	43
2.5. Participantes.....	45
2.5.1. Población y Muestra	45
2.6. Procedimiento y Análisis de Datos.....	48
2.6. Consideraciones éticas.....	49
3. Capítulo III: Resultados y discusión	50
3.1. Resultados.....	50
3.2. Procedimiento de análisis de los resultados.....	51
3.2.1. Análisis de la Observación aplicada en la entidad.....	51
3.2.2. Análisis de la encuesta aplicada en la entidad.....	53
3.2.2.1. Análisis de las variables	53
3.2.3. Análisis de las entrevistas aplicadas en la entidad.....	66
3.2.3.1. Entrevista funcionarios Públicos	66
3.2.4. Análisis de las entrevistas aplicadas a Líderes Comunitarios.....	81

	16
3.2.4.1. Entrevista Líderes Comunitarios	81
3.3. Discusión	88
4. Capítulo IV: Plan de Mejora	91
4.1. Propuesta	91
Conclusiones.....	94
Recomendaciones	96
Glosario	97
Bibliografía.....	98
Anexos.....	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definiciones de las Organizaciones Gubernamentales	28
Tabla 2 Estructura de la Gestión Pública.....	30
Tabla 3 Normativas públicas	31
Tabla 4 Ficha detalle de Técnicas e Instrumentos usados	41
Tabla 5 Tabla de Variables.....	44
Tabla 6 Población y Muestra de estudio.....	46
Tabla 7 Información Documental.....	47
Tabla 8 Funcionarios y Líderes Comunitarios.....	48
Tabla 9 Ficha de Observación realizada a la entidad	52
Tabla 10 Preguntas demográficas de la encuesta	55
Tabla 11 Estadísticos descriptivos.....	63
Tabla 12 Tabla de Correlaciones	64
Tabla 13 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 1	66
Tabla 14 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 2.....	68
Tabla 15 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 3.....	69
Tabla 16 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 4.....	70
Tabla 17 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 5.....	72
Tabla 18 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 6.....	73
Tabla 19 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 7	74
Tabla 20 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 8.....	76
Tabla 21 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 9	78
Tabla 22 Entrevista Funcionarios Públicos Pregunta 10.....	79
Tabla 23 Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 1.....	81
Tabla 24 Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 2.....	82

Tabla 25 Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 3.....	84
Tabla 26 Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 4.....	85
Tabla 27 Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 5.....	85
Tabla 28 Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 6.....	87
Tabla 29 Plan de Mejora Propuesto.....	92

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Proceso Metodológico del PDOT	30
Ilustración 2 Fases de Investigación	49
Ilustración 3 Consentimiento Informado	54
Ilustración 4 Parroquia de Residencia	56
Ilustración 5 Ocupación de los Residentes del GAD Urcuquí	57
Ilustración 6 Identificación de Necesidades y Planificación	58
Ilustración 7 Ejecución técnica y financiera	59
Ilustración 8 Seguimiento, evaluación e impacto	60
Ilustración 9 Transparencia y rendición de cuentas	61
Ilustración 10 Capacidad Institucional	62
Ilustración 11 Análisis de los componentes principales	65

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Ficha de Observación del Estudio para definición de tema	108
Anexo 2 Ficha de Encuesta realizada a los beneficiarios	109
Anexo 3 Ficha de Entrevista para las funciones del GAD Municipal Urcuquí	113
Anexo 4 Ficha de Entrevista de líderes comunitarios	114
Anexo 5 Ficha de Observación	115
Anexo 6 Informe de Anti plagio	116

INTRODUCCIÓN

Para atender las necesidades básicas de la población se requiere una gestión de proyectos comunitarios que sean sostenibles. Esta premisa tiene relación con lo que expone el (Banco Mundial, 2023) ya que señala que una adecuada planificación y gestión presupuestaria mejora

Descripción del problema

No obstante, muchas instituciones públicas cuentan con debilidades estructurales, lo cual, repercute directamente en la planificación, ejecución y control de los proyectos, lo que indica que su tendencia es negativa por lo que existe ausencia de estrategias para identificar, prevenir, evaluar y mitigar los riesgos existentes en la gestión (Criollo, W., Toala, S., & Vilcaguano, G., 2023) de tal forma, existen deficiencias que generan desconfianza ciudadana ya que se debilita la legitimidad institucional y disminuye el apoyo a futuras iniciativas (Mazacon, L., 2023).

Se vuelve necesario analizar la ejecución de proyectos comunitarios identificando sus debilidades, tal como sostiene (Cevallos, M., 2015) que menciona que los procesos administrativos, presupuestarios y de participación social podrían estar afectando el impacto y sostenibilidad de las obras implementadas por la manera en que se efectúan.

Delimitación del problema

Esta investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí, provincia de Imbabura, entidad local responsable de gestionar proyectos de infraestructura comunitaria para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

De acuerdo con el Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial (PDOT, 2024) del cantón Urcuquí, se detectó que la administración del GAD cuenta con problemas ambientales, sociales y económicos que repercute la sostenibilidad del entorno.

El grupo social objeto de estudio, incluyó tanto al personal administrativo vinculados directamente a la gestión de proyectos y a los representantes comunitarios inmersos en las etapas de la ejecución de los proyectos, con el fin de aportar al fortalecimiento de la gestión y ejecución de los proyectos comunitarios.

Formulación del problema

Problema general:

¿Cuál es la influencia de la gestión de proyectos de infraestructura comunitaria en el aporte participativo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Urcuquí durante el periodo 2024?

Problemas específicos:

- ¿Qué factores existen sobre la gestión participativa del GAD Municipal en la ejecución de proyectos de infraestructura comunitaria en el sector de estudio?
- ¿Cuáles son las principales debilidades en la gestión de los proyectos de infraestructura comunitaria ejecutados por el GAD de Urcuquí en el año 2024?
- ¿Cuál es el impacto de la gestión municipal en la ejecución de proyectos de infraestructura comunitaria implementados por la entidad en el año 2024?

Justificación

Esta investigación tiene relevancia debido a las deficiencias críticas que se han identificado como limitada capacidad técnica, uso ineficiente de recursos, falta de monitoreo y evaluación en la ejecución de obras comunitarias, (PDOT, 2024). Estas limitaciones tuvieron

un impacto en los proyectos y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente con los relacionados a infraestructura, reducción de desigualdades y sostenibilidad de comunidades locales (ODS 9,10,11).

Este estudio adquiere importancia institucional y social, ya que evalúa lo que planificó, ejecutó y controló el GAD municipal, permitiendo detectar las debilidades para proponer mejoras orientadas a una gestión más eficiente, participativa y orientada a resultados.

Los beneficiarios de esta investigación fueron los habitantes del cantón Urcuquí, los líderes comunitarios y funcionarios del GAD lo que fortaleció la transparencia, eficiencia y confianza en la gestión local.

La congruencia de este estudio se sujeta al marco normativo (COOTAD, 2010) donde implanta a la participación ciudadana como derecho y obligación de la institución pública, por lo tanto, el Art. 3, literal g, determina que la gestión comparativa y el control social de planes, políticas, programas y proyectos públicos, deben ser fomentados por los distintos niveles de gobierno.

Siendo así, este estudio factible para el respaldo institucional y acceso a fuentes primarias y secundarias de la información. El acompañamiento metodológico y compromiso técnico aseguran que este análisis no solo sea viable y oportuna, sino que contribuirá al fortalecimiento de los estudios sobre la gestión pública local en el Ecuador.

Esta investigación evaluó la gestión participativa en los proyectos comunitarios que realizó la entidad en base al PDOT, POA, y el Informe de Rendición de Cuentas, con el fin de minimizar las dificultades existentes en la planificación, ejecución y control, al alcanzar el porcentaje de evaluación de impacto en la gestión relacionada con el estudio de estos proyectos comunitarios.

Objetivos

Objetivo General

Analizar la gestión de los proyectos comunitarios ejecutados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Urcuquí durante el periodo 2024.

Objetivos Específicos

- Identificar los antecedentes Institucionales que han influido en la gestión participativa del GAD de Urcuquí, considerando la información contenida en la Planificación de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), el Plan Operativo Anual (POA) y el informe de Rendición de Cuentas del año 2024
- Diagnosticar el proceso de gestión de los proyectos comunitarios implementados por el GAD cantonal de Urcuquí en el año 2024, identificando las principales dificultades y limitaciones en su planificación, ejecución y control.
- Evaluar el impacto en la implementación y seguimiento de la gestión de proyectos comunitarios ejecutados por el GAD cantonal en el año 2024, para la optimización de recursos públicos.

Problemas o dificultades presentadas

En base al estudio preliminar referente a la información de la entidad, se conoció que la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Urcuquí enfrenta dificultades existentes de acuerdo al limitado uso de recursos financieros, debilidades dentro de la planificación estratégica, insuficiencia en la coordinación interinstitucional y escasos mecanismo de evaluación; de igual modo la percepción de los líderes comunitarios lo han hecho de manera parcial dentro de las exceptivas de la ciudadanía.

1. Capítulo I: Marco Teórico

El estudio sobre la gestión de proyectos comunitarios es fundamental para el desarrollo económico, social y ambiental de la colectividad, a través del apoyo estatal que refleja la gestión y aporte ante las necesidades de la comunidad, para la solución de las dificultades existentes. El estudio de (Ruiz, 2022) sostiene que en un gobierno local descentralizado puede satisfacer de manera efectiva las necesidades de la población, siempre y cuando exista una óptima asignación de recursos presupuestarios, lo que tiene como consecuencia una mejora en la calidad de vida en los ciudadanos.

En este sentido, el (Banco Mundial, 2022) destaca que en América Latina se han constatado los esfuerzos que se han llevado a cabo con el fin de descentralizar la administración pública, especialmente en los gobiernos locales ya que estos niveles de gobiernos enfrentan dificultades para coordinar sus prioridades con las decisiones del nivel central, lo que puede afectar la eficacia en su gestión.

En estos gobiernos locales la participación ciudadana desempeña un rol esencial en la dinámica del presupuesto, ya que no solo permite obtener resultados alineados con las necesidades expuestas, sino que crea un espacio que promueve el desarrollo comunitario en conjunto.

Tal proceso fomenta la responsabilidad de las autoridades y ciudadanía además de mejorar la asignación de recursos y la toma de decisiones, tal como señala (Francés, F.; Barros, M.; Falck, A.; Pérez R.; Enriquez, S.; Ortega, J.; Martínez, A., 2014).

Por otro lado, se considera de suma relevancia para este estudio la correcta gestión de proyectos de infraestructura comunitaria, ya que no solo se necesita un correcto uso de recursos financieros, sino también de la capacidad institucional de los gobiernos locales para planificar y llevar a cabo en sintonía con el entorno nacional.

El Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD, según reforma 31 diciembre, 2019), establece en su artículo 54 literal e, que brinda a los gobiernos autónomos descentralizados el poder y competencia de “Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo” formando de esta manera, una base legal.

La cual respalda la ejecución de proyectos de infraestructura comunitaria como una responsabilidad y obligación directa del Gobierno Autónomo Descentralizado. Por lo tanto, se analizó el grado de gestión de la ejecución de los proyectos comunitarios que el Gobierno Autónomo Descentralizado de Urcuquí esté realizando mediante una adecuada administración de funciones.

En el ámbito normativo se reconoce que la eficacia de los proyectos comunitarios se centra además en un enfoque que integre los principios de sostenibilidad. En este sentido (Froy, L., 2023) expone que las municipalidades deben crear planes que cuenten con criterios de sostenibilidad siempre y cuando se consideren las dimensiones ambientales, sociales y económicas con el objetivo de buscar un equilibrio respetuoso con el entorno.

Este enfoque se basa en la necesidad que tiene la entidad, de planificar estratégicamente proyectos sostenibles de la mano con la participación ciudadana. Sin embargo, uno de los factores críticos que condiciona la ejecución de todos los proyectos de infraestructura comunitaria planteados por las necesidades de la ciudadanía es la planificación presupuestaria ya que requiere que los cubra y garantice su cumplimiento.

Sin una adecuada asignación de recursos los proyectos corren el riesgo de no ser realizados o incluso quedar inconclusos, siendo esta una de las principales debilidades administrativas en los gobiernos locales, como lo señala (Barco, 2024), esta falta de

coordinación presupuestaria causa un obstáculo que afecta directamente a la gestión pública descentralizada.

En este contexto, el liderazgo en un GAD promueve una gestión transparente que tenga como objetivo alcanzar las metas y objetivos planteados ya que de ellos depende el éxito en sus resultados fortaleciendo la confianza ciudadana y creando oportunidades tal como nos menciona (Fonseca & G., 2023). Sin embargo, uno de los factores críticos que condiciona la ejecución de los proyectos de infraestructura comunitaria planteados por la ciudadanía acorde a sus necesidades es la planificación presupuestaria, a lo cual se necesita dar seguimiento al respectivo cumplimiento según los indicadores de gestión.

Ya que si no existe una adecuada asignación de recursos los proyectos corren el riesgo de no ser realizados o incluso quedar inconclusos, siendo esta una de las principales debilidades administrativas en los gobiernos locales, como lo señala (Barco, 2024), esta falta de coordinación presupuestaria causa un obstáculo que afecta directamente a la gestión pública descentralizada.

También los proyectos comunitarios necesitan acoplarse a la toma de decisiones financieras como la contabilidad, ya que esta es una herramienta de suma importancia que ayuda a establecer un enfoque participativo, transparente y real, de esta manera la gestión será mucho más eficiente ya que promueve el uso de sus recursos disponibles como nos menciona (Flores, Flores, & Copari, 2024) generando un entorno de confianza con los individuos involucrados. En este contexto, el liderazgo en un GAD promueve una gestión transparente que tenga como objetivo alcanzar las metas y objetivos planteados ya que de ellos depende el éxito en sus resultados, fortaleciendo la confianza ciudadana y creando oportunidades, (Fonseca & G., 2023)

1.1. Administración Pública

La administración pública constituye ser una disciplina aplicada que busca organizar y gestionar los recursos del Estado para alcanzar objetivos de interés colectivo. Por lo que, (Fayol, H., 2005) define que debe ir orientada a la planificación, organización, dirección y control del proceso; adaptándolo al funcionamiento de la entidad. Aunque, partiendo del enfoque académico forma parte de ciencias sociales y políticas, dado que, analiza y estructura las relaciones humanas que están orientadas a fines colectivos, con el fin de mejorar la eficiencia y legitimidad de instituciones estatales.

Siendo así, los estados modernos, buscan solventar la gestión de doble función donde; canaliza y organiza las demandas sociales hacia el gobierno, y por otro, actúa como garante del orden institucional, preservado en casos de interés dominante, de este modo, no solo es una herramienta técnica sino también política, que refleja las tensiones entre lo público, lo social y lo económico (González, J. , 1998). De este modo, la perspectiva institucional, ve a la administración pública como el conjunto de órganos, estructuras y procedimientos del gobierno que ejecutan las decisiones políticas dentro de un sistema determinado.

1.2. Entidad pública y su gestión

Las entidades públicas son esenciales dentro del aparato estatal, pues gestiona funciones dirigidas al bienestar social y al desarrollo colectivo. Según (Caminos, F.; Vásquez, P., 2022), los registros administrativos deben evaluarse conforme a la estructura y finalidad institucional, lo cual ha impulsado convenios de intercambio de datos entre instituciones públicas.

En Ecuador, la gestión pública está influenciada por el enfoque del Buen Vivir, el cual promueve equidad, participación y planificación descentralizada. La (Secretaría Nacional de Planificación del Ecuador, s.f.) afirma que “se colocó a la planificación participativa y

descentralizada como piedra angular de las políticas públicas, dotándole de una nueva institucionalidad y de credibilidad”.

Por su parte, la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), s.f.) define a la gestión pública como el proceso que “planifica, moviliza, organiza y transforma recursos [...] para promover, asignar y distribuir bienes y servicios públicos”, buscando resultados significativos. Esta visión técnica se refuerza con (Jiménez, K; Romero, J.; Ordóñez, J, 2023), quienes sostienen que una gestión eficiente permite responder eficazmente a la demanda social.

Siendo que, (Alcívar, D.; Miranda, R., 2024) destacan la necesidad de establecer una gobernanza institucional participativa, afirmando que esta debe centrarse “en los intereses de la localidad [...] y viabilizar la visión de un desarrollo sostenible” (p.747), lo cual es clave en contextos como el de los GAD, donde la proximidad territorial permite una gestión pública más enfocada en las necesidades reales de la comunidad.

1.3. Organizaciones gubernamentales

Para comprender el papel que cumplen las organizaciones gubernamentales en el contexto de la gestión pública y territorial, depende totalmente del contexto en el que se produce para ejecutar las actividades, demostrando que debe centrarse en fines específicos, distinguiendo con una estructura diferenciada (Renate, 1972); por lo que, su identidad varía entre lo institucional, funcional, estratégico y social.

Tabla 1

Definiciones de las Organizaciones Gubernamentales

AUTOR	AÑO	DEFINICIÓN/ENFOQUE	TIPO DE ORGANIZACIÓN
Ocampo, J.	2007	Las organizaciones surgen como formaciones sociales para resolver problemas concretos.	Social/ Gubernamental
Zapata & Hernández	2014	Las organizaciones públicas son sistemas adaptativos que se ajustan a su entorno.	Pública/ Dinámica

Poister, Pitts & Edwards	2010	Las organizaciones del sector público persiguen objetivos sociales mediante la gestión estratégica.	Pública/ Estratégica
Roberts (ScienceDirect)	2020	Las organizaciones públicas van desde entidades que poseen bienes hasta prestadoras de servicios	Institucional/ Funcional

Nota: La tabla muestra la relación de las definiciones de acuerdo a su finalidad.

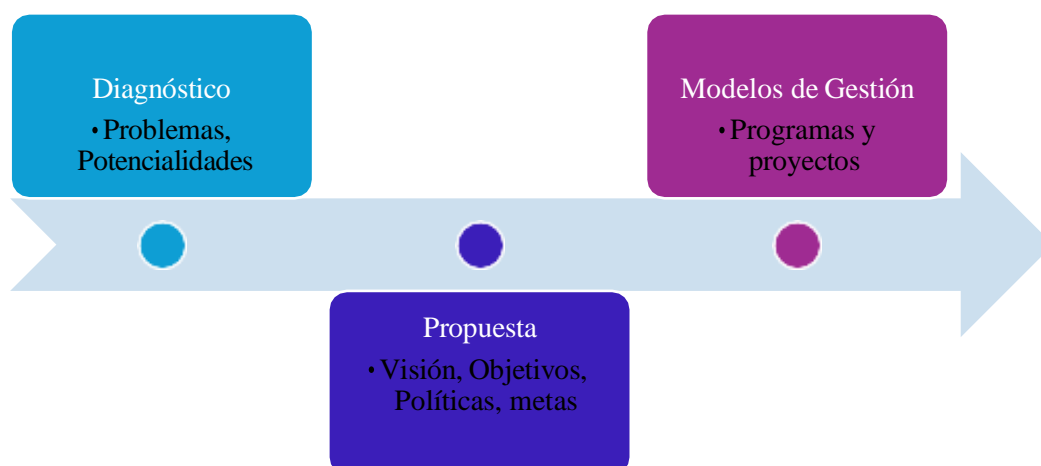
De este modo entender, las organizaciones gubernamentales no deben ser comprendidas como estructuras estéticas, sino como sistemas sociales complejos, que se caracterizan por su capacidad de adaptación, su orientación estratégica y responsabilidad directa frente a los problemas públicos, buscando solucionar para establecer el bienestar colectivo y la ejecución de políticas públicas. Estas organizaciones buscan generar soluciones efectivas que contribuyen al bienestar colectivo y permitan la adecuada ejecución de las políticas públicas.

1.4. Entidades públicas descentralizadas (GAD)

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) de San Blas para el periodo 2015-2019 es una herramienta esencial para el desarrollo integral y sostenible del cantón, orientando su crecimiento y organización territorial. De este modo, como señalan (Cruz, A.; Montoya, M.; Quishpi, J., 2020), los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. Esta autonomía es clave en la formulación de planes como el PDOT.

Ilustración 1

Proceso Metodológico del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial San Blas 2015-2019



Nota: El gráfico representa el proceso que deben llevar a cabo los GAD para evaluar el proyecto, de acuerdo con la necesidad. Tomado de *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial San Blas 2015-2019* (p.7), por Cevallos, 2015.

El Modelo de Gestión que permiten la implementación efectiva a través de programas y proyectos concretos. Este enfoque circular subraya la naturaleza dinámica de la planificación territorial, donde cada fase se alimenta de la anterior y la retroalimenta.

1.5. Estructura de la gestión pública

Para establecer sobre el funcionamiento de las instituciones estatales y su impacto en el desarrollo local, es fundamental analizar la estructura de la gestión pública, la cual compromete elementos organizativos, técnicos y participativos que permiten coordinar acciones, asignando recursos y garantizando servicios a la ciudadanía.

Tabla 2

Estructura de la Gestión Pública

Dimensión	Descripción	Fuente
Enfoque organizativo	La gestión pública se basa en la estructura jerárquica y funcional, con niveles de decisión bien definidos	(Jiménez, K; Romero, J.; Ordóñez, J, 2023)

Planificación	Se prioriza la planificación participativa y descentralizada como base de la acción estatal	(Secretaría Nacional de Planificación del Ecuador, s.f.)
Eficiencia y control	Se orienta a resultados mediante la asignación eficiente de recursos y mecanismos de evaluación	(Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), s.f.)
Participación ciudadana	La gestión busca incluir a la ciudadanía en la toma de decisiones públicas, fortaleciendo la gobernanza	(Alcívar, D.; Miranda, R., 2024)

Nota: La tabla define el funcionamiento de la Gestión Pública a través de las distintas dimensiones.

La gestión pública se articula a través de principios como la planificación participativa, la eficiencia en el uso de recursos, la transparencia y la orientación al bien común. Estas dimensiones no solo estructuran el accionar del Estado, sino que también permiten evaluar el desempeño institucional, especialmente en contextos locales como el de los GAD.

1.6. Normativa pública de gestión de proyectos

La gestión pública en Ecuador se rige por un marco normativo robusto que busca asegurar la eficiencia, transparencia y participación ciudadana en el desarrollo del país. Por otro lado, fundamentar las acciones de las instituciones públicas, destacan aspectos esenciales de la autonomía de los gobiernos descentralizados.

Tabla 3

Normativas públicas

Normativa	Definición
COOTAD, 2010	Los gobiernos autónomos descentralizados tienen autonomía política, administrativa y financiera, además, son responsables de planificar el desarrollo de su circunscripción territorial y de ejecutar las competencias que les sean asignadas.
Asamblea Nacional del Ecuador, 2010	La planificación participativa busca garantizar la incidencia de la ciudadanía en el diseño y control de las políticas públicas.
Contraloría General del Estado, 2024	Los proyectos de origen público deben contar con respaldo documental que expongan su planificación, ejecución y evaluación, conforme a las disposiciones legales vigentes.

Nota: La gestión pública se establece bajo las normativas presentes.

Las normativas presentadas, son pilares fundamentales que establecen el marco de acción para la gestión pública en Ecuador, mismo que permiten dinamizar la garantía de la ciudadanía conforme a la ley.

1.7. Proyectos comunitarios

Los proyectos comunitarios representan una herramienta clave para impulsar el desarrollo local sostenible, al promover la participación activa de la ciudadanía y fortalecer la cohesión social. En este sentido, (González-Henríquez, M., 2023) sostiene que “los proyectos sociales comunitarios son una herramienta para el desarrollo humano a nivel local, promoviendo cohesión social y compromiso comunitario con el desarrollo sostenible”, lo que demuestra su potencial transformador en contextos donde el Estado busca acercarse a las realidades territoriales.

Por su parte, (Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación., 2023) propone una metodología por fases: inicio, desarrollo y cierre, para abordar problemáticas reales de la comunidad mediante una ruta de acción participativa, fortaleciendo de esta forma la gestión pública, además de la corresponsabilidad ciudadana en el desarrollo local.

1.8. Participación ciudadana en la planificación

La participación ciudadana es un elemento fundamental en la planificación pública, ya que permite a las comunidades involucrarse activamente en la formulación, ejecución y evaluación de políticas y proyectos. Según la (Secretaría Nacional de Planificación del Ecuador), este proceso fortalece la cogestión entre el Estado y la ciudadanía, promoviendo la corresponsabilidad en la toma de decisiones y mejorando la calidad de los resultados.

De igual manera, la (Orellana, J., & Anton, 2024) sostiene que la participación efectiva requiere una estructura organizativa que facilite la concertación y garantice la ejecución eficiente de las políticas públicas.

1.9. Nivel de involucramiento comunitario en la toma de decisiones

El nivel de involucramiento comunitario en la toma de decisiones públicas es un indicador clave del grado de democratización y apertura institucional en la gestión pública. Según (CIESAS, 2017), el involucramiento comunitario se refiere a la participación activa, informada y corresponsable de los ciudadanos en la construcción de decisiones que afectan su entorno. Este proceso no se limita a la consulta, sino que implica un diálogo constante entre las autoridades y la ciudadanía, donde los actores sociales tienen voz y voto en las fases de planificación, ejecución y evaluación de políticas públicas; lo cual promueve una cultura de interacción en la gestión del desarrollo local.

Por otro lado, investigaciones como las de (Vejo-Mora, Martillo, Narea, & Pinos-Medrano, 2023), establecen que el nivel de involucramiento comunitario necesita fortalecerse a través de capacidades ciudadanas, transparencia institucional y existencia de canales efectivos de participación. De este modo, una vez que se cumplen las condiciones, las comunidades no solo expresan sus opiniones, sino que contribuyen activamente al diseño y seguimiento de las políticas públicas.

1.10. Gestión de proyectos comunitarios

En los proyectos comunitarios, la participación activa de la comunidad (Becerra, D.; Acosta, C.; Leyton, J., 2024) menciona que es un componente esencial para lograr los proyectos propuestos y generar un impacto sostenible que sea apropiado a las necesidades locales ya que la comunidad no solo aporta en la identificación de las problemáticas existentes, sino que también es un actor activo a lo largo del proceso gracias al papel de los líderes comunitarios en la ejecución de los mismos ya que ayudan a conducir los cambios pertinentes para que no exista un impacto negativo ya sea a la comunidad o amenace la sostenibilidad.

Esta participación permite que se complemente el conocimiento técnico con la experiencia y conocimiento local generando soluciones más precisas y efectivas. En este caso los proyectos vinculados a la infraestructura comunitaria resultan críticos para garantizar la calidad de vida de los individuos.

1.11. Gestión de proyectos comunitarios con sostenibilidad pública

La participación ciudadana hace que las personas tengan un compromiso y se involucren activamente en la ejecución de proyectos comunitarios en su beneficio y en la toma de decisiones que afecta su calidad de vida. Es por eso por lo que (Torres, Tapia, Torres, & Llatas, 2023) sostienen que este proceso colectivo no solo fortalece su participación, sino que impulsa un desarrollo sostenible al asegurar que las decisiones tomadas respeten su entorno y promuevan la equidad abordando desafíos ambientales, sociales, etc.

Además, la participación ciudadana no solo refuerza el compromiso que crea el GAD con la sociedad, sino que también existe un impacto positivo respecto a la sostenibilidad, como lo demuestra (Frontiers, 2023) en su evaluación de desarrollo sostenible. Así mismo (Rodríguez, 2025) sostiene que la participación ciudadana y la innovación territorial al integrarse se convierte en un aspecto clave para la sostenibilidad en proyectos comunitarios.

Según (Identidad y Desarrollo el valor de ser, 2023) la participación e involucramiento en la planificación de los locales y autoridades son componentes esenciales dentro de la gestión de proyectos comunitarios, ya que podrán implementar planes sostenibles garantizando las condiciones de vida adecuadas para las generaciones futuras, lo que implica un posible equilibrio al uso óptimo de los recursos naturales y una adecuada capacidad institucional ante la situación de crisis.

Sin embargo, el desarrollo comunitario no solo se somete a los proyectos comunitarios, sino que al fortalecimiento de las capacidades y la sostenibilidad de las comunidades para que tengas herramientas y conocimiento de adaptación ante los contextos cambiantes.

1.12. Proceso y procedimiento de gestión de proyectos

En el Ecuador, el proceso de gestión de proyectos públicos está estructurado a través de la plataforma de la (Secretaría Nacional de Planificación, 2024) que aborda las etapas del ciclo de proyectos: formulación, programación, seguimiento y análisis. Indica la (Secretaría Nacional de Planificación, 2024, pág. 18) que el paso de formulación es obligatorio ya que se registra en el banco de proyectos, caso contrario no es posible ejecutar Recursos del Presupuesto General del Estado.

Una vez aprobado, la (Secretaría Nacional de Planificación, s.f.) nos menciona que las entidades pasan a la etapa de programación en donde se registran las metas físicas y financieras. Como consecuencia en la fase de seguimiento se ingresan los datos para comparar los resultados conforme a los planificados. Finalmente, este proceso contempla el proceso de capacitación continua como indica la (Secretaría Nacional de Planificación, 2024), lo que garantiza que la información ingresada sea confiable y real.

1.13. Planificación y priorización de proyectos

En el contexto de una institución pública es necesario comprender cómo se desarrolla la identificación y priorización de proyectos, ya que de estos depende la eficiencia y viabilidad de su ejecución.

Para ello es necesario analizar una serie de criterios técnicos y jurídicos que nos menciona (Castrosin, M.; Dominguez, E.; Siqueira, M.; Suárez, A.; Vieitez, D.; Garcia, F.; Servén, P.; Llorente, F., 2022) como la “complejidad jurídica, complejidad técnica, liberación o disponibilidad de terrenos, capacidad de medición, ventajas y limitaciones de entre Obras

Públicas Tradicionales (OPT) frente a esquemas como las Asociaciones Público-Privadas (APP), nivel de transferencia de riesgos, etc.”

Estos elementos permiten que las instituciones públicas cuenten con la información necesaria que facilite una toma de decisiones más informada, reduciendo márgenes de error. Por ende, un proceso riguroso de evaluación previa no solo mejora la gestión del proyecto, sino que también garantiza su cumplimiento y que cubra las necesidades reales de la localidad al ajustarse al marco normativo vigente.

Además, en la normativa del Estado Ecuatoriano, los Gobiernos Autónomos Descentralizados deben priorizar sus proyectos conforme a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y del ente rector de la planificación nacional.

Según lo establece la normativa vigente, “Serán prioritarios los programas y proyectos de inversión que el ente rector de la planificación nacional incluya en el Plan Anual de Inversiones del Presupuesto General del Estado, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo.” (Art 60, 2024, pág. 4) Esta disposición establece que no puede recibir financiamiento público ningún proyecto sin antes haber sido validado como prioritario dentro del sistema nacional, permitiendo así que exista una gestión ordenada dentro del GAD de Urcuquí para así resolver las problemáticas encontradas de manera estratégica.

1.14. Nivel de participación ciudadana en el ciclo del proyecto

La participación ciudadana se constituye una parte esencial en la ejecución de un proyecto, ya que su involucramiento permite validar la propuesta y la ejecución del mismo. (Zevallos & Manuano, 2023) nos mencionan que en el caso de los proyectos de infraestructura, es indispensable la intervención activa de las comunidades locales ya que tienen responsabilidad sobre la formulación y evaluación de las obras, asegurando la satisfacción de

las necesidades reales de la comunidad y estén alineadas con los criterios de sostenibilidad necesarios.

Esta perspectiva tiene gran relevancia en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, donde la planificación y ejecución de obras deben responder a una lógica participativa en la cual se incluye a la ciudadanía, como recalca (Guerrero & Romero, 2021) generando así un sentido de pertenencia y responsabilidad en la ejecución y mantenimiento del proyecto.

La participación ciudadana se transforma en una herramienta estratégica que mejora la efectividad de los proyectos, además de optimizar los recursos públicos y reduciendo el riesgo de conflictos derivados de decisiones impuestas sin consentimiento comunitario.

1.15. Ejecución técnica y financiera

La entidad debe ser regulada periódicamente de acuerdo con el (Art. 119, 2010, pág. 32), donde menciona que cada entidad tiene la responsabilidad de presentar semestralmente un informe sobre la ejecución presupuestaria a sus respectivos órganos legislativos. Permitiendo identificar y monitorear el uso adecuado del presupuesto además de identificar y priorizar obras viables y sostenibles.

La ejecución técnica y financiera de los proyectos comunitarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados nos indica que sus presupuestos deben alinearse según el (Art. 293, 2021, pág. 140) asegurando la coherencia entre la planificación y ejecución sin comprometer la autonomía territorial. Este artículo constituye un pilar clave para garantizar que los recursos sean utilizados de manera óptima. También es fundamental que este tipo de proyectos sean analizados su adecuada presentación financiera conforme a la utilización de sus cuentas contables conforme a (Subsecretaría de Contabilidad Gubernamental, 2022).

Esta normativa del Plan Nacional permite que las acciones locales estén relacionadas con los objetivos estratégicos del país, lo cual fortalece la coherencia y sostenibilidad del

proyecto. La ejecución presupuestaria no solo refleja la asignación de recursos, sino también el cumplimiento de metas sociales que afectan la calidad de vida de la población.

1.16. Coordinación interinstitucional

En el contexto de gestión de proyectos comunitarios en los GAD, especialmente en zonas rurales como Urcuquí, la necesidad de tener mecanismos de cooperación interinstitucional más complejos se vuelve de gran relevancia ya que se debe alcanzar las metas. Tal como señala (Ferreira, Dijkstra, Scholten, & Sucozhañay, 2022) los gobiernos grandes pueden operar con normalidad gracias a los recursos y capacidades institucionales, lo que en municipios pequeños se debe optar por modelos de gobernanza más colaborativa.

Además, (Buele, Vidueira, Yagüe, & Cuesta, 2020) nos dice que el presupuesto participativo no solo es una herramienta financiera, sino que es también un mecanismo clave para fortalecer la coordinación entre organizaciones ya que esta interacción permite llegar a consensos, mejorar la transparencia y consecuentemente el éxito de los proyectos comunitarios, tales que requieren estructuras de gobernanza colaborativa, donde los actores y líderes locales tengan voz activa.

1.17. Estadísticas de ejecución de proyectos

En la gestión pública, el seguimiento estadístico de la ejecución de proyectos aborda una evaluación periódica del avance físico y financiero. Esta supervisión se realiza cada trimestre como está estipulado en (SIPeIP, 2024, pág. 13) mediante la elaboración de informes técnicos que nos permiten conocer el nivel de cumplimiento de las metas previamente establecidas.

Además, de acuerdo con la (Secretaría Nacional de Planificación, 2024), este proceso consiste en el ingreso de datos al sistema y permita comparar los avances reales frente a la planificación y exista una rápida detección de obstáculos para la implementación del proyecto.

No obstante, será factible si surge una circunstancia que requiera el seguimiento en tiempo real de la ejecución del Plan Anual de Inversiones. Asimismo, las reuniones técnicas que el organismo encargado de la planificación nacional convoque reforzarán este proceso. Esto asegura que se haga un seguimiento continuo de la ejecución de proyectos comunitarios.

La supervisión estadística de la ejecución de proyectos es, además de una obligación, un instrumento fundamental para aumentar la transparencia y optimizar el desempeño de las inversiones públicas, sobre todo a nivel local, tal como sucede con el GAD de Urcuquí.

Este protocolo de seguimiento incluye una fase de ingreso de datos al sistema que permite controlar en tiempo real los avances que tiene el o los proyectos comunitarios. Esta herramienta facilita identificar brevemente los desvíos en la ejecución presupuestaria. Por ende, fortalece en el GAD de Urcuquí la capacidad de implementar medidas correctivas a tiempo reforzando la transparencia y la participación ciudadana informada.

1.18. Retroalimentación de proyectos comunitarios y contingencias

La participación ciudadana es un pilar fundamental en la gestión pública, ya que permite validar la planificación inicial de los proyectos y generar procesos de retroalimentación continua que fortalezcan su ejecución.

En este sentido, el evento (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2024) recalca que mejorar los mecanismos de participación es sinónimo de mejorar gestión, y más si es en un territorio rural donde se encuentran comunidades que tienen un contacto directo con las obras públicas realizadas y pueden detectar de manera rápida los problemas y necesidades emergentes.

2. Capítulo II: Materiales y Métodos

La presente investigación empleará un enfoque metodológico mixto que permite abordar de manera integral los fenómenos vinculados a la gestión pública local.

2.1. Tipo de Investigación

El estudio es de tipo descriptivo y se desarrollara bajo un enfoque mixto. El enfoque cuantitativo permitirá medir percepciones ciudadanas mediante encuestas estructuradas, mientras que el cualitativo facilitará comprender la profundidad de los procesos administrativos a través de entrevistas y revisión documental. Además, se aplicó el método inductivo-deductivo, partiendo de observaciones particulares hacia conclusiones generales y viceversa. Como afirman (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), “el enfoque mixto utiliza la recolección como el análisis de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para responder a un planteamiento del problema” (p. 565), lo cual permite una comprensión más completa y enriquecida del fenómeno investigado.

2.2. Métodos, técnicas e instrumentos

El método en investigación es el conjunto de procedimientos que orientan la recolección y análisis de datos para alcanzar los objetivos planteados. Dentro del presente trabajo, la aplicación de este aporta en el orden, coherencia y validez científica. Como señala (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) “el método es el camino que sigue el investigador para descubrir o comprobar conocimientos” (p. 7), lo que permite obtener resultados confiables y pertinentes al problema estudiado.

Para la recolección de información se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos:

Tabla 4*Ficha detalle de Técnicas e Instrumentos usados*

Técnicas	Instrumentos
Las técnicas son “formas específicas de obtener datos que se aplican de acuerdo con el tipo de enfoque y diseño de estudio” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)	Los instrumentos serán validados mediante juicio de expertos y aplicados respetando principios éticos y de confidencialidad
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación ➤ Encuesta estructurada ➤ Entrevista semiestructurada ➤ Revisión documental de planes operativos, presupuestos, actas de reuniones y reportes institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ficha de observación ➤ Ficha de encuesta con preguntas de tipo Likert, aplicada a ciudadanos beneficiarios de los proyectos comunitarios ➤ Ficha de entrevista con preguntas de abiertas, aplicada a funcionarios del GAD Parroquial y líderes comunitarios ➤ Historial documental, sobre la información que dispone la entidad

Nota: La tabla muestra a detalle las técnicas que fueron usadas a lo largo de la investigación.

A continuación, se detalla los instrumentos desarrollados para la aplicación de cada técnica de investigación:

2.2.1. Ficha de Observación

A lo largo de la presentación la ficha de observación representa ser una parte fundamental para la investigación por lo que (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) afirma; “La ficha de observación permite registrar de forma sistemática comportamiento, hechos o condiciones directamente observables en el contexto de estudio”, por lo que, así lo muestra el anexo 1.

2.2.2. Ficha de la Encuesta

De este modo, la aplicación de la encuesta permite establecer puntos más precisos de acuerdo con la opinión de los beneficiarios y usuarios como lo explica (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) “la encuesta es una técnica cuantitativa que permite recolectar datos mediante un cuestionario aplicado a una muestra representativa”, por lo que se muestra en el anexo 2

2.2.3. Ficha de Entrevista

El siguiente método que usamos fue la entrevista la cual ayudó a enfocarnos en la información más técnica, así como (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) explica: “la entrevista es una técnica que permite obtener información directa de los participantes mediante una conversación estructurada o semiestructurada”, como lo muestra en el anexo 3 y anexo 4.

2.3. Hipótesis

2.3.1. Variable Dependiente: Gestión participativa, proyectos comunitarios

2.3.2. Variables Independientes: Entidad GAD Municipal de Urcuquí

2.3.3. Preguntas:

- ¿Qué antecedentes existen sobre la gestión participativa del GAD cantonal en los proyectos comunitarios?
- ¿Cuáles son las principales debilidades en la planificación, ejecución, control y evaluación de dichos proyectos?
- ¿Cuál es el impacto de la gestión del GAD en el desarrollo comunitario?

2.3.4. Hipótesis General:

- Una adecuada gestión de proyectos comunitarios por parte del GAD Municipal de Urcuquí en 2024 incide positivamente en el desarrollo de la comunidad mediante la participación ciudadana y el uso eficiente de los recursos públicos

2.4. Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla 5

Tabla de Variables

Objetivo General	Objetivos específicos	Variables	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Tipo de Fuente	Actor clave	Responsables	Espacio geográfico
Analizar la gestión de los proyectos comunitarios ejecutados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Urcuquí durante el periodo 2024.	Identificar los antecedentes Institucionales que han influido en la gestión participativa del GAD de Urcuquí, considerando la información contenida en la Planificación de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), el Plan Operativo Anual (POA) y el informe de Rendición de Cuentas del año 2024	Gestión pública	Entidad pública	Encuesta	Cuestionario estructurado	Primaria	Ciudadanos beneficiarios	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí
		Gestión participativa	Estructura de la gestión pública Normativa	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	Primaria	líderes comunitarios / Funcionarios del GAD	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí
			Participación ciudadana en la planificación						
	Diagnosticar el proceso de proyectos comunitarios implementados por el GAD cantonal de Urcuquí en el año 2024, identificando las principales dificultades y limitaciones en su planificación, ejecución y control.	Antecedentes de proyectos comunitarios	Mecanismos de consulta y socialización	Revisión documental	Fichas de análisis de actas, presupuestos participativos, planes de desarrollo	Secundaria	Archivos del GAD	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí
			Nivel de involucramiento comunitario en la toma de decisiones						
			Indicadores de gestión						
		Proyectos comunitarios	Planificación y priorización de proyectos	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	Primaria	Funcionarios del GAD / Técnicos	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí
			Dificultades en planificación y ejecución						
			Ejecución técnica y financiera						
			Coordinación interinstitucional						
GAD Municipal de Urcuquí	Retroalimentación de proyectos comunitarios	Encuesta	Cuestionario de percepción ciudadana	Primaria	Ciudadanos beneficiarios	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí		
	Nivel de participación ciudadana en el ciclo del proyecto								
	Ejecución técnica y financiera								
Evaluar el impacto en la implementación y seguimiento de la gestión de proyectos comunitarios ejecutados por el GAD cantonal en el año 2024, para la optimización de recursos públicos.	Impacto de Proyectos comunitarios	Coordinación interinstitucional	Revisión documental	Fichas de análisis de POA, cronogramas, presupuestos, informes de avance	Secundaria	Documentos institucionales	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí	
		Retroalimentación de proyectos comunitario							
	Optimización de recursos públicos	Dificultades de impacto en proyectos comunitarios	Encuesta	Cuestionario con escalas de valoración	Primaria	Ciudadanos beneficiarios	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí	
		Nivel de impacto de proyectos comunitarios							
Eficiencia en el uso de recursos públicos para proyectos	Grado de satisfacción ciudadana.	Revisión documental	Análisis de informes técnicos	Secundaria	Archivos del GAD / Observatorios ciudadano	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí		
								Planificación y priorización de proyectos	
Análisis de desempeño y satisfacción de gestión.	Nivel de satisfacción de gestión.	Revisión documental	Análisis de informes técnicos	Secundaria	Archivos del GAD / Observatorios ciudadano	Informantes y tesistas	Imbabura-Urcuquí		

Nota: La tabla indica el cuadro de variables que se han usado para evaluar el tema de investigación.

2.5. Participantes

2.5.1. Población y Muestra

La población está conformada por los habitantes de la parroquia de Urcuquí beneficiarios de proyectos comunitarios, así como funcionarios del GAD. Se aplicará un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que permite seleccionar participantes que se encuentren disponibles y cumplan con los criterios de experiencia para los proyectos, lo cual es adecuado para estudios tipo exploratorio y descriptivo en el contexto comunitario. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

El enfoque mixto permite complementar la percepción ciudadana cuantificable con una comprensión cualitativa del proceso de la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Urcuquí, lo que aumenta la validez de los resultados. (Bagur, Rosselló, Paz, & Verger, 2021). Para este estudio, se estimó encuestar a los ciudadanos del cantón Urcuquí, según los datos del (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022) y la información documental que fue proporcionada por la entidad, conforme consta en la siguiente Tabla 6.

Tabla 6*Población y Muestra de estudio*

Fórmula de la población infinita (Cochran)	$n_0 = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$ $n_0 = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}$ $n_0 = 384,16$	<p>Z = nivel de confianza (1.96 para 95%)</p> <p>p = probabilidad de éxito</p> <p>q = 1-p = 0.5</p> <p>e = margen de error</p>				
Ajuste para población finita	$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$ $n = \frac{384,16}{1 + \frac{383,16}{17969}}$ $n = 375,98 \approx 376$	<table border="1"> <tr> <td>Población:</td> <td>17969</td> </tr> <tr> <td>Muestra:</td> <td>376</td> </tr> </table>	Población:	17969	Muestra:	376
Población:	17969					
Muestra:	376					

Nota: La tabla muestra la población y muestra que se registró hasta el año 2022 de la Parroquia Urcuquí. Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022)

<https://www.censoecuador.gob.ec/resultados-censo/#resultados>

De esta forma, se analizó a 376 personas de acuerdo con los datos generados bajo la fórmula de la población finita, de esta forma, nos permitió segmentar la muestra necesaria para evaluar sobre los proyectos comunitarios, a través de la información documental presente de acuerdo a la Estructura poblacional que nos presenta la página del INEC en el año 2022, así como lo muestra la Tabla 7.

Tabla 7*Información Documental*

Nº	Provincia	Cantón	Parroquia	Habitantes
1	Imbabura	San Miguel de Urcuquí	Urcuquí	6.551
2	Imbabura	San Miguel de Urcuquí	Cahuasquí	1.871
3	Imbabura	San Miguel de Urcuquí	La Merced de Buenos Aires	2.004
4	Imbabura	San Miguel de Urcuquí	Pablo Arenas	2.339
5	Imbabura	San Miguel de Urcuquí	San Blas	3.524
6	Imbabura	San Miguel de Urcuquí	Tumbabiro	1.680
TOTAL				17.969
MUESTRA				376

Nota: La tabla muestra la población y muestra que se registró hasta el año 2022 de la Parroquia Urcuquí. Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022) <https://www.censoecuador.gob.ec/resultados-censo/#resultados>

Como se refleja en la Tabla 10 la obtención del tamaño de la muestra siguió el procedimiento según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) donde define que “el tamaño de la muestra es el número de elementos seleccionados de una población que deben ser estudiados para lograr resultados con un nivel de precisión determinado” de esta forma, permite analizar con precisión un grupo específico de interés.

Por otro lado, se hizo el uso de la técnica de la entrevista a funcionarios públicos y líderes comunitarios como se detalla en la siguiente tabla, para la recopilación de datos de acuerdo a los puntos estratégicos tomados en la investigación:

Tabla 8*Funcionarios y Líderes Comunitarios*

<u>Nro</u>	<u>Detalle</u>	<u>Departamento</u>	<u>Cantidad</u>
1	Funcionarios	Planificación	5
2	Líderes	Comunidades	6
Total			11

Nota: Número de encuestas realizadas a los funcionarios y Líderes Comunitarios

Bajo este enfoque, determinamos a la población total como fuente primaria para realizar las entrevistas y complementar con la opinión y argumentación de cómo fue su perspectiva respecto a los proyectos comunitarios realizados durante el periodo 2024.

2.6. Procedimiento y Análisis de Datos

Esta investigación se realizó a través de los siguientes pasos, los cuales ayudaron a la obtención y análisis de información pertinente.

Ilustración 2

Fases de Investigación



Nota: La ilustración muestra las fases por las que la investigación se dirigió, según el aporte de las autoras.

De esta forma, se analizó cada etapa clasificando de que la información obtenida sea pertinente y cumpla con los requerimientos de la investigación.

2.6. Consideraciones éticas

Se garantizó el anonimato de los participantes, el consentimiento informado y el uso exclusivo de los datos con fines académicos. En caso de ser necesario, se solicitarán permisos institucionales al GAD Municipal de Urcuquí.

3. Capítulo III: Resultados y discusión

3.1. Resultados

Esta investigación sobre el análisis de la gestión de proyectos comunitarios en el cantón Urucuquí, inició con el estudio científico del accionar de las instituciones descentralizadas que pertenecen al estado ecuatoriano, entre las cuales se encuentran en la provincia de Imbabura cantón Urucuquí el GAD municipal, que se encarga de ejecutar obras prioritarias en el desarrollo de proyectos comunitarios del cantón, puesto que la gestión administrativa de los proyectos está enfocada en la atención social. Para esta investigación fue importante la información documental obtenida de las diferentes áreas que colaboraron con el estudio.

Para este estudio se diseñó el enfoque metodológico que partió con la elaboración de los instrumentos de investigación los cuales son: ficha de observación, ficha de encuesta y ficha de entrevista acorde a las técnicas de investigación seleccionadas. Una vez elaborados los instrumentos se procedió con la verificación de datos y la solicitud de validación de expertos investigadores quienes aportaron con sus sugerencias a fin de obtener un instrumento validado y proceder con la aplicación piloto lo cual permitió tener las pautas necesarias para la obtención de datos en su totalidad.

La obtención de datos se cumplió según la metodología aplicada, sin embargo, existió dificultades en el proceso de obtención de la información, puesto que la colaboración de la población fue un poco limitada, por las experiencias obtenidas del grado de aporte del gobierno seccional. Por lo tanto, el tamaño de la muestra calculada según la Tabla 6 fue de 376 personas, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Sin embargo, durante el proceso de levantamiento de información se aplicaron 379 encuestas válidas, debido a la disponibilidad de los participantes, lo cual no afecta la representatividad del estudio, sino que fortalece la confiabilidad de los resultados al superar el mínimo requerido, tras lo que se

continuó con el análisis de la información para identificar los problemas existentes en la comunidad a fin de realizar el aporte de soluciones sobre el tema de estudio.

Se notó una baja ejecución presupuestaria en los proyectos durante el análisis de la realización de proyectos comunitarios. Según (Encalada, G.; Aguirre, M.; Cabrera, B.; Moran P., 2020), esta situación se considera uno de los principales puntos débiles en la administración municipal, ya que restringe el impacto y el alcance de las intervenciones comunitarias.

Se señalan como causas potenciales las siguientes: problemas en la coordinación entre los sectores encargados de implementar los proyectos, cambios en las prioridades de la institución, limitaciones en la planificación del presupuesto y retrasos en los procesos administrativos.

La información de los beneficiarios fue obtenida mediante una encuesta en línea mediante el uso de la herramienta Microsoft Forms, con lo cual se obtuvo un archivo consolidado de la información de campo, el cual fue procesado a través del Programa SPSS, en donde se comprobó la carga de información que estuvo sujeta a la revisión y depuración de datos, puesto que, para el cargo, procesamiento y obtención de resultados estadísticos provenientes del sistema utilizado fue fundamental para continuar con el análisis y el desarrollo de la propuesta. Por tanto, una vez obtenido estos datos se continuó con la obtención de tablas y cuadros estadísticos para el análisis correspondiente.

3.2. Procedimiento de análisis de los resultados:

3.2.1. Análisis de la Observación aplicada en la entidad

La técnica de la observación fue clave para las autoras, puesto que permitió conocer varios aspectos importantes en el desarrollo de servicio comunitario de la entidad.

Tabla 9*Ficha de Observación realizada a la entidad*

FICHA DE OBSERVACION	
Título: Análisis en la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024”	
Objetivo: El objetivo de esta ficha de observación es obtener información para el análisis de la gestión de proyectos comunitarios que ejecutó el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024 para el soporte y fortalecimiento comunitario.	
Lugar y fecha de observación: GAD Municipal de Urcuquí 11/09/2025	
Hora de Inicio: 9:00	Hora de Finalización: 11:00
Dimensiones observadas: Los documentos que se llevan de un departamento a otro se reflejan demoras para la entrega de información al usuario	
Dimensión: Gestión Administrativa	Observación: Información Documental
Participación ciudadana	Alerta de servicio ciudadano prioritario
Gestión del proyecto	Servicios Comunitario
Coordinación interinstitucional	Jefatura
Transparencia y socialización	
Seguimiento y control	

Nota: Ficha de observación deducida a través del mecanismo de observación.

En este tipo de estudios fue importante, contar con el soporte de la técnica de la observación, lo cual evidencio varios escenarios de desarrollo de la gestión mediante la cual, en el envío de documentos se reflejaron demoras en el proceso de obtención de los mismos de un lugar a otro lo que dificulta la recaudación de información a tiempo, por ende, en la entidad es importante contar con los procesos de capacitación hacia el personal expuesto a estos

procesos con el fin de mejorar la organización y diligencia en la verificación de información. Siempre y cuando sea a través del procesamiento de datos en un sistema de gestión automatizada acorde a las necesidades de la entidad, con la supervisión del estado de los bienes tecnológicos que actualmente está utilizando el personal correspondiente para ejecutar el POA determinado para futuras contingencias.

3.2.2. Análisis de la encuesta aplicada en la entidad

Al dar continuidad en la investigación se aplicó la técnica de la encuesta, según los datos obtenidos de las técnicas de investigación aplicadas, que fueron revisados en la herramienta Microsoft Forms y confirmados las respuestas de cada uno de los participantes, con lo cual se procesó de forma estadística en el programa SPSS, de los cual se obtuvo información importante que se detalla a continuación.

3.2.2.1. Análisis de las variables

Conforme la investigación siguió su curso, los resultados obtenidos se estructuraron de acuerdo con las dimensiones del estudio, permitiendo dar respuesta progresiva a las interrogantes sobre el nivel de participación ciudadana, la eficiencia en el uso de recursos públicos, la existencia de mecanismos de control y evaluación, y el impacto generado por los proyectos comunitarios en la comunidad. De esta manera, el análisis estadístico y cualitativo realizado proporcionó evidencia empírica para contrastar los objetivos y la hipótesis de la investigación, sirviendo como base para la discusión de los hallazgos y la formulación de conclusiones.

Por lo tanto, para la aplicación de las encuestas, se garantizó el cumplimiento de principios éticos fundamentales de la investigación. Previamente a la recolección de la información, se proporcionó a los participantes el consentimiento informado, en el cual se

explicó de manera clara el objetivo del estudio, la finalidad académica de los datos recopilados y el carácter voluntario de su participación; así como se muestra en la ilustración 2.

Ilustración 3

Consentimiento Informado de la encuesta a los beneficiarios del GAD de Urcuquí



Nota: La ilustración muestra la cantidad de personas que participaron en la encuesta y su consentimiento a la realización de la misma.

De esta forma, se aseguró que la participación sea totalmente voluntaria bajo los parámetros indicados anteriormente donde su relación se manifiesta en la aceptación para responder el instrumento.

De igual forma, la siguiente tabla muestra las características sociodemográficas de los encuestados. De esta forma, permite identificar el perfil general de los participantes y comprender el entorno social desde el cual se emite las percepciones sobre la Gestión de proyectos comunitarios ejecutados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Urcuquí durante el periodo 2024.

Tabla 10*Preguntas demográficas de la encuesta*

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Género	No respondido	14	3,7
	Masculino	181	47,8
	Femenino	184	48,5
Edad	No respondido	14	3,7
	18-25 a.	24	6,3
	26-35 a.	24	6,3
	36-45 a.	83	21,9
	46-55 a.	137	36,1
	Mas de 55 a.	97	25,6
Nivel de instrucción alcanzado	No respondidos	14	3,7
	Primaria	78	20,6
	Secundaria	245	64,6
	Superior (Licenciatura)	13	3,4
	Superior (Técnico/Tecnólogo)	28	7,4
	Postgrado (Maestría/Doctorado)	1	0,3
Etnia	No respondidos	14	3,7
	Afroecuatoriana	14	3,7
	Indígena	34	9
	Mestizo	317	83,6
Años de residencia en Urcuquí	No respondidos	14	3,7
	5-10 años	69	18,2
	11-20 años	94	24,8
	Menos de 5 años	23	6,1
	Mas de 20 años	179	47,2

Nota: Descripción de datos demográficos según encuesta aplicada (diciembre 2025).

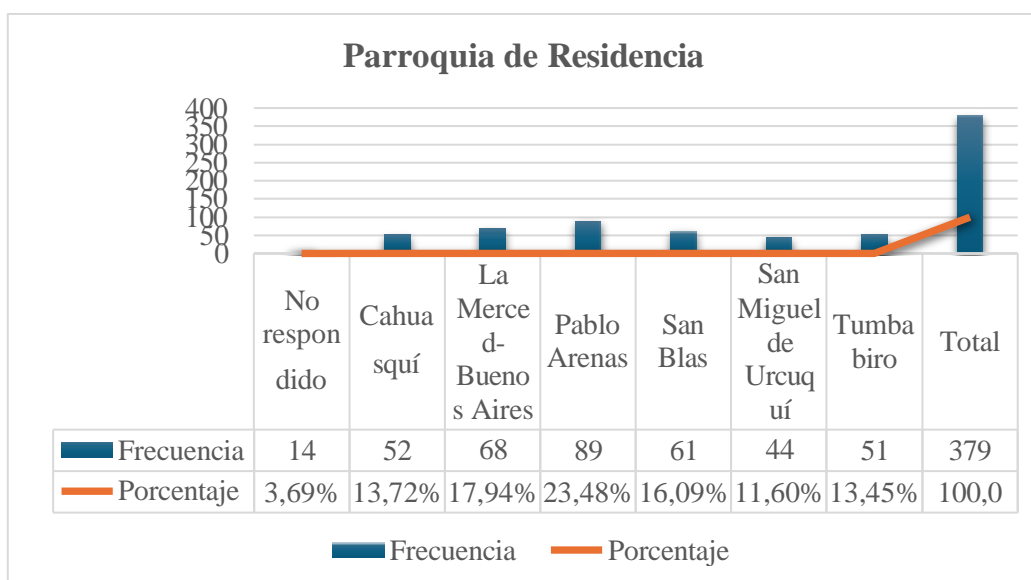
Según los resultados obtenidos se evidencia que el 48,5% de participantes son mujeres con mayor tendencia en la información proporcionada, así mismo el 36,10% de los

participantes corresponde a población adulta, con varios años de residencia en el cantón y con actividades directamente vinculadas a la dinámica comunitaria. La tendencia de instrucción educativa de los encuestados reflejó el 64,60% con educación secundaria, con mayor concentración de población que en su etnia es mestiza. De esta manera, según el estudio, se contribuye a la validez de la información, tratándose de actores con conocimiento del contexto local y experiencia directa en los proyectos comunitarios desarrollados por el GAD de Urcuquí.

La variable Parroquia de Residencia se incluyó con el propósito de identificar la distribución territorial de los participantes dentro del cantón Urcuquí, considerando que los proyectos ejecutados por el GAD tienen incidencia diferenciada según el contexto parroquial.

Ilustración 4

Parroquia de Residencia



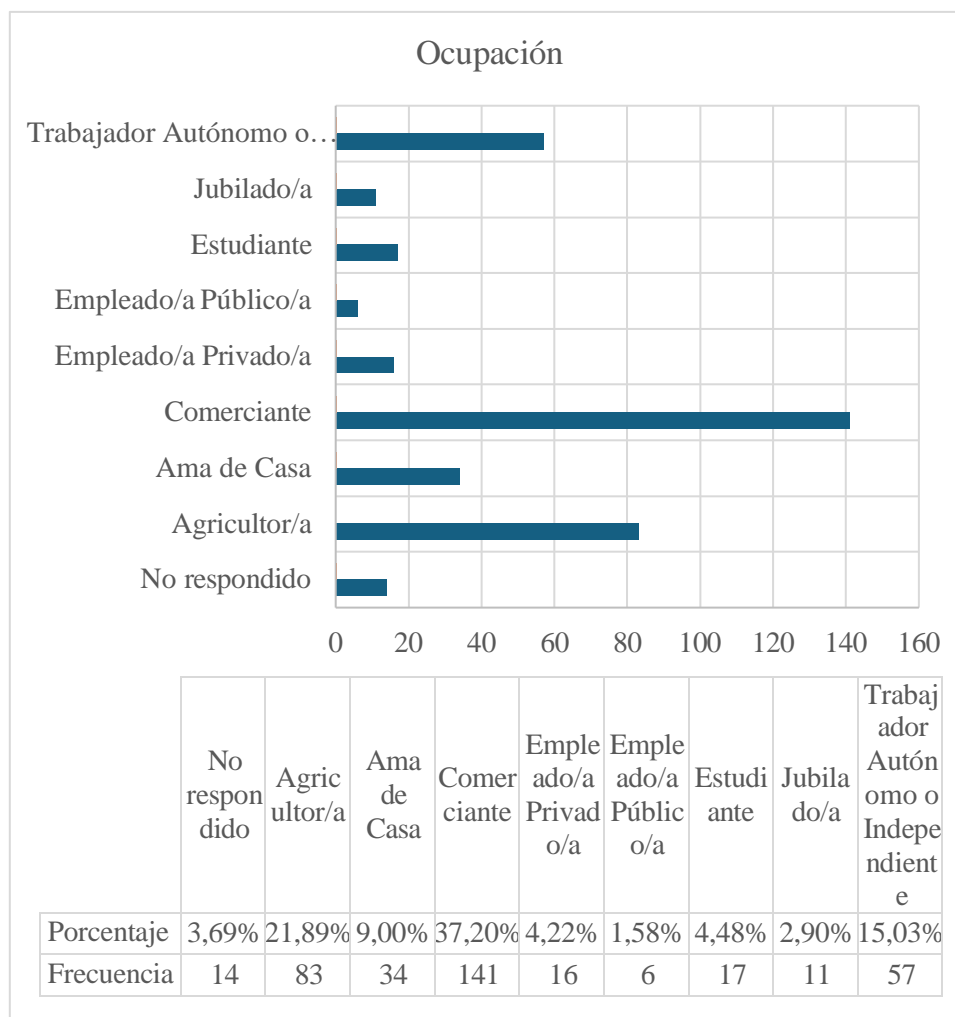
Nota: La ilustración muestra la recopilación de datos de la encuesta a través de la parroquia de residencia.

Así pues, esta variable sirvió como base para interpretar los resultados de la gestión de proyectos comunitarios en relación con el lugar de residencia de los beneficiarios y actores locales. Por otro lado, se consideró que la variable de ocupación tiene el fin de caracterizar el

perfil socioeconómico influyente en el nivel de involucramiento comunitario, de acuerdo con la percepción sobre la gestión pública y valoración de los proyectos comunitarios ejecutados por el GAD.

Ilustración 5

Ocupación de los Residentes del GAD Urcuquí



Nota: La ilustración 4 muestra la ocupación que los beneficiarios del GAD Urcuquí.

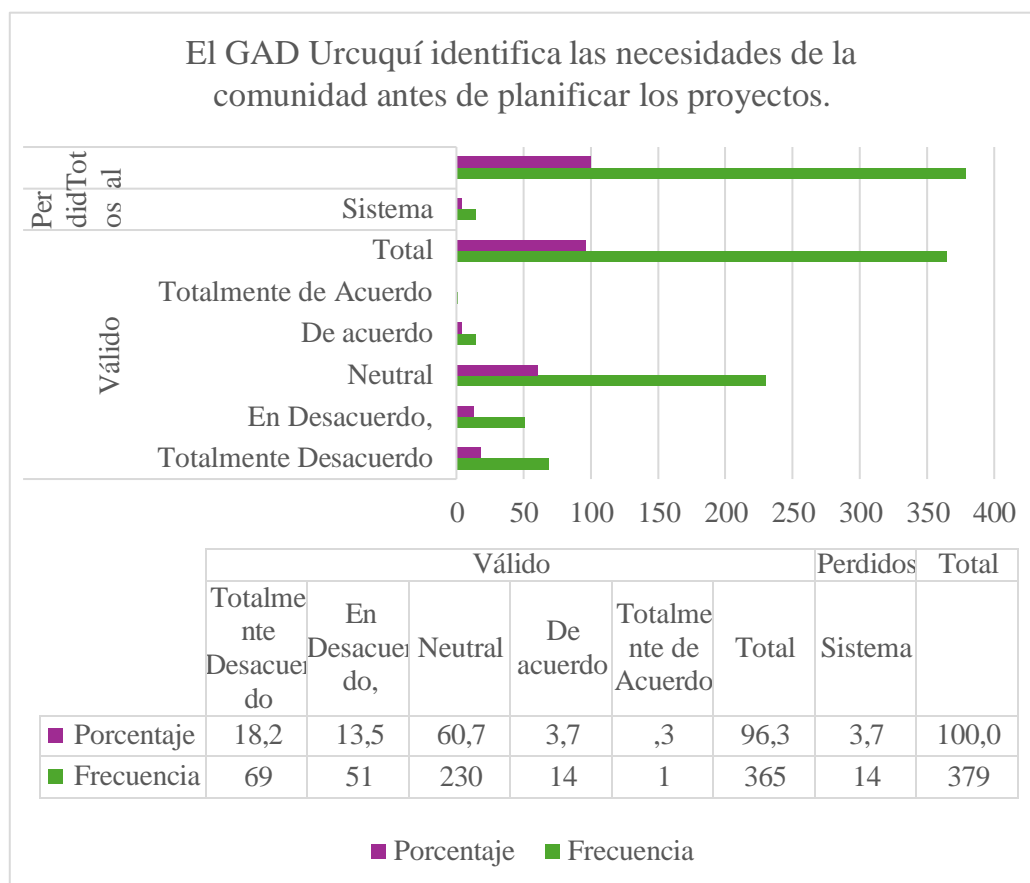
Los resultados obtenidos, sobre la ocupación de los beneficiarios permitió identificar los sectores sociales representados en el estudio, según se puede verificar que la ocupación de comerciante prevalece en la participación de los informantes, lo que permitió comprender la diversidad de los actores que participan beneficiándose de los proyectos comunitarios,

fortaleciendo la interpretación de los resultados relacionando con la planificación, ejecución y evaluación de los proyectos.

La primera parte de la encuesta tuvo como finalidad identificar la percepción de los beneficiarios respecto a Identificar Necesidades y la Planificación, como parte del análisis de la gestión de proyectos comunitarios ejecutados por el GAD de Urucuquí durante el año 2024. Así pues, permite conocer el grado en que la ciudadanía considero sus necesidades fueron tomadas en cuenta dentro del proceso de planificación de los proyectos.

Ilustración 6

Identificación de Necesidades y Planificación



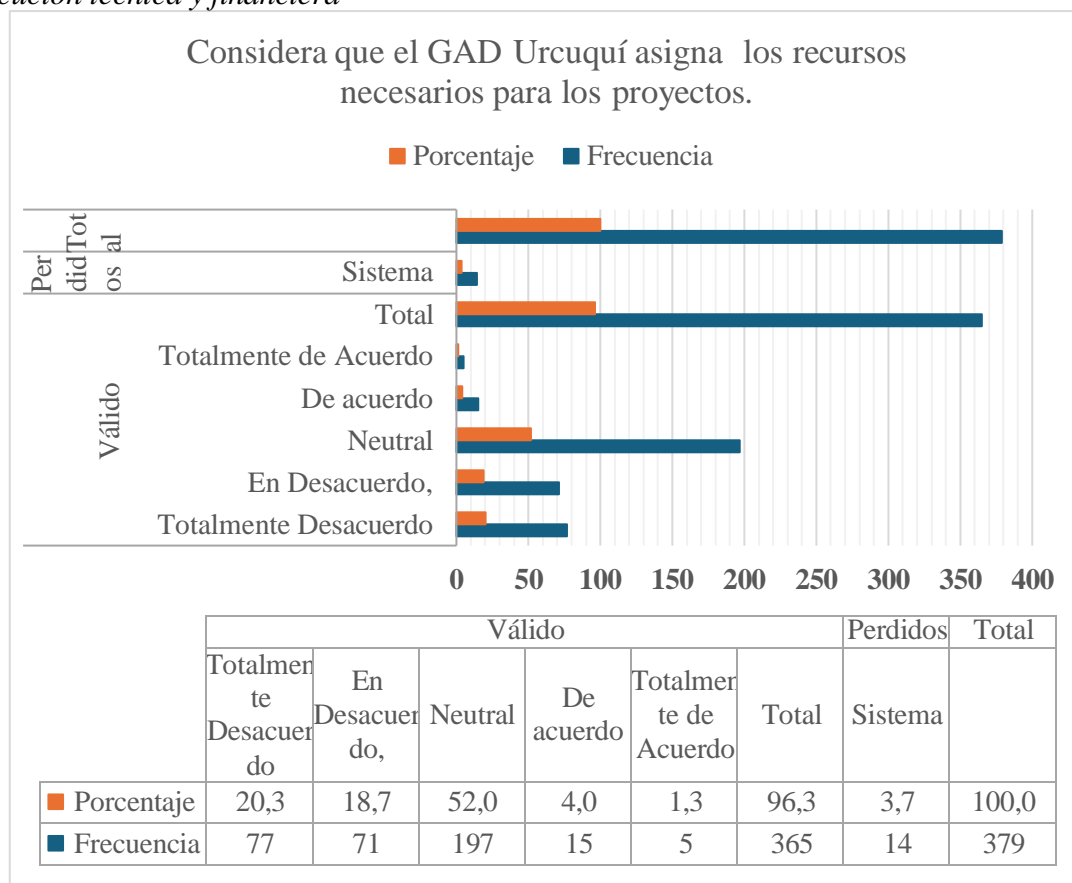
Nota: La valoración de acuerdo con la Identificación de Necesidades y la Planificación.

Los resultados obtenidos reflejan la valoración de los encuestados según la escala aplicada, lo que facilita la identificación de tendencias relacionadas con el nivel de aceptación o desacuerdo frente a las dimensiones de estudio. Posteriormente en la segunda parte la

encuesta se orientó en analizar la percepción de los beneficiarios sobre si el GAD de Urcuquí asignando los recursos técnicos y financieros necesarios para la ejecución de los proyectos comunitarios durante el año 2024.

Ilustración 7

Ejecución técnica y financiera



Nota: La relación sobre la Ejecución técnica y financiera del GAD.

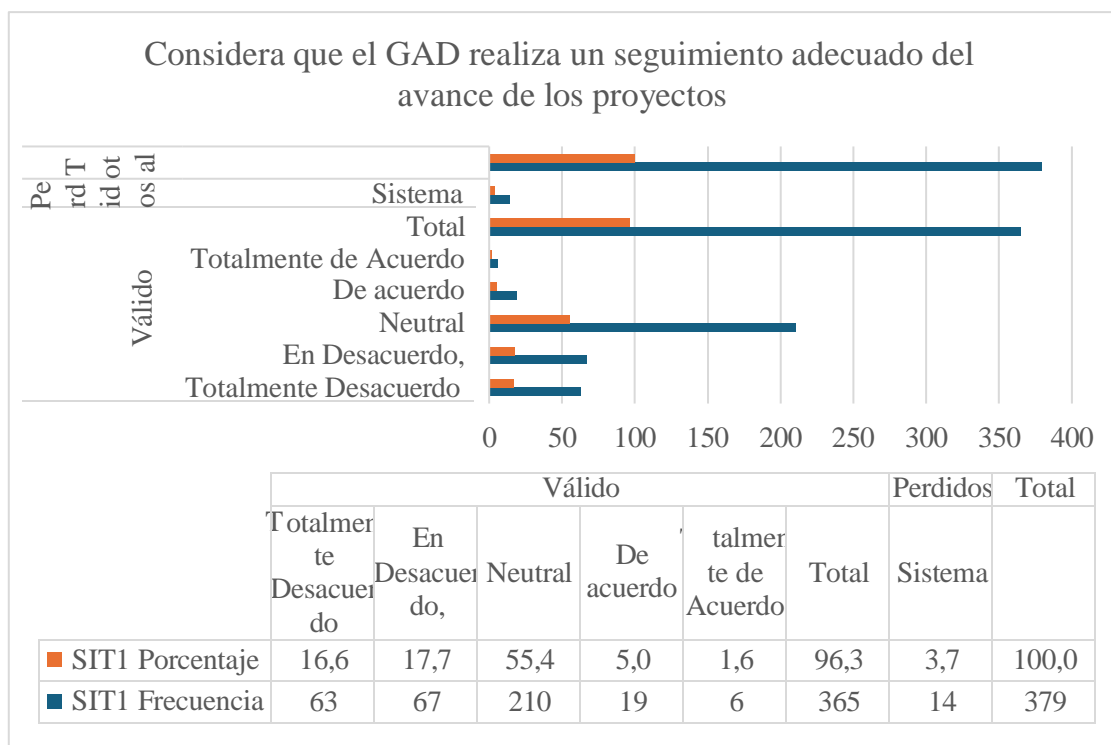
Los resultados obtenidos evidencian la apreciación ciudadana con respecto al manejo de los recursos destinados a los proyectos comunitarios, lo que aporta información relevante para comprender el desempeño institucional en la fase de ejecución y su incidencia en la eficiencia del proceso de gestión de proyectos.

Por otro lado, la tercera parte de la encuesta busca analizar la percepción de los beneficiarios respecto a si el GAD de Urcuquí realiza un seguimiento, evaluación e impacto,

permitiendo verificar el cumplimiento de las actividades, detectar desviaciones y valorar los resultados alcanzados.

Ilustración 8

Seguimiento, evaluación e impacto



Nota: La ilustración muestra la relación del seguimiento, evaluación e impacto que genera el GAD ante la percepción de la ciudadanía.

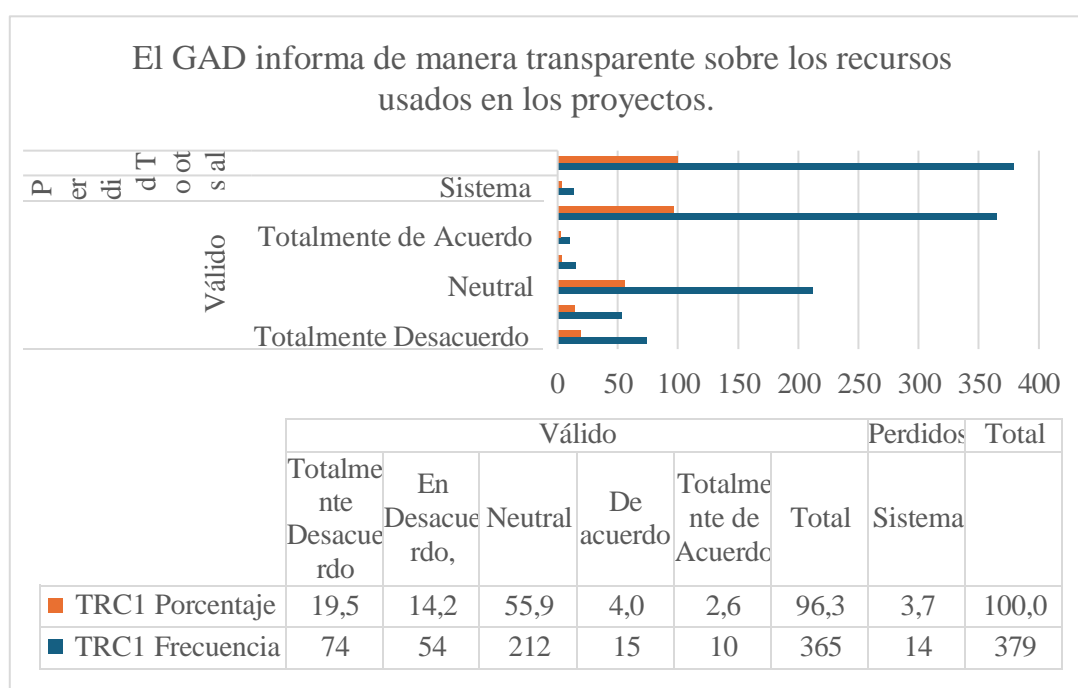
Siendo así, los resultados evidenciaron que la mayoría de los encuestados tuvo una posición neutral (55,9%), lo que sugiera una percepción de seguimiento poco visible o insuficiente comunicada. No obstante, un 16,6% manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 14,2% en desacuerdo, reflejando que una proporción significativa de la población percibió debilidades en los procesos de seguimiento y evaluación. En contraste, solo un 4% estuvo de acuerdo y un 2,6% totalmente de acuerdo, lo que indica una baja valoración positiva sobre este aspecto, afectando la percepción del impacto y la efectividad de los proyectos comunitarios ejecutados. Por lo cual en la institución es importante ejecutar el plan de seguimiento y

retroalimentación con la inspección continua para que una vez finalizado los proyectos se pueda conocer la satisfacción ciudadana.

La transparencia y la rendición de cuentas constituyen pilares fundamentales de la gestión pública, especialmente en la administración de proyectos comunitarios, ya que permiten a la ciudadanía conocer y evaluar el uso de los recursos públicos.

Ilustración 9

Transparencia y rendición de cuentas



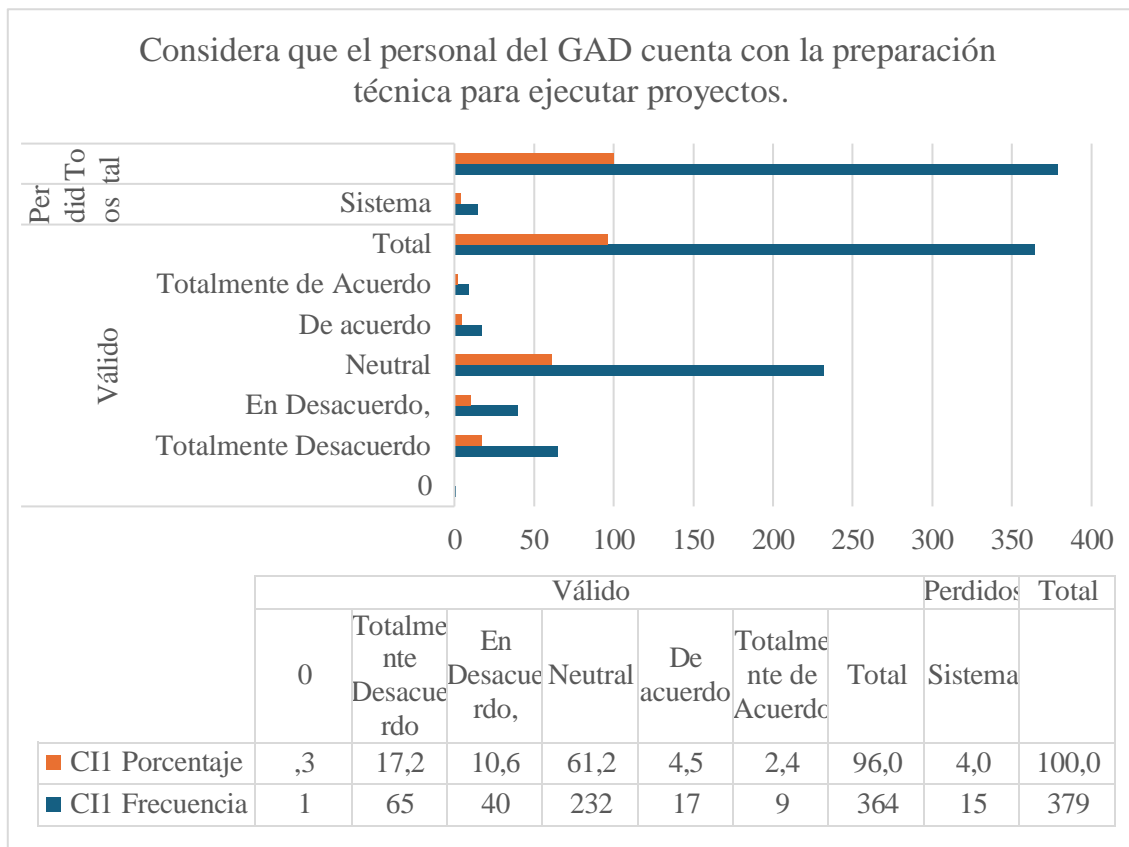
Nota: La ilustración muestra la realación de transparencia y rendición de cuentas de acuerdo a los recursos usados por el GAD en los proyectos.

Con respecto a la transparencia y la rendición de cuentas, la mayoría de los encuestados presentó un postura neutral del 55,9%, lo que sugiere un conocimiento limitado sobre la información que el GAD difunde en relación con los recursos usados, se necesita emprender acciones para una mejor eficiencia en el la gestión de este tipo de proyectos. Por otro lado, un 33,7% manifiesta estar en desacuerdo, siendo así, una percepción crítica ante la claridad y el acceso a la información, donde es inportante la mejor aplicación normativa garantizando las necesidades de la población. Aunque un 6,6% expreso estar de acuerdo, indicando la necesidad

de fortalecer la comunicación y su manera para rendir cuentas para mejorar la confianza ciudadana.

Ilustración 10

Capacidad Institucional



Nota: Resultados de la preparación técnica para la ejecución de proyectos Encuesta (diciembre 2025)

Referente a los resultados de la Ilustración 10, el 61,20% de la población encuestada tuvo una posición neutral referente a la preparación técnica, porque en las entidades el nivel de aporte del talento humano es primordial para la atención con eficiencia y eficacia, para la contribución efectiva a la atención ciudadana.

Tabla 11*Estadísticos descriptivos*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
INP1	365	1	5	2,53	,850
INP2	365	1	5	2,34	,858
INP3	365	1	5	2,48	,888
ETF1	365	1	5	2,45	,914
ETF2	364	1	5	2,26	,849
ETF3	365	1	5	2,26	,791
ETF4	362	1	5	2,42	,881
SIT1	365	1	5	2,56	,893
SIT2	365	1	5	2,58	,965
SIT3	360	1	5	2,69	,922
TRC1	365	1	5	2,54	,950
TRC2	364	1	5	2,66	,951
CI1	364	0	5	2,62	,924
CI2	358	1	5	2,70	,879
N válido (por lista)	348				

Nota: La gráfica indica los datos descriptivos que se obtuvieron en el programa SPSS

Según los estadísticos descriptivos de acuerdo con las variables e indicadores detallados, el análisis sobre la capacitación institucional (CI2) obtuvo una media de 2,70 y una Desviación Estándar de seguimiento transparencia y ejecución (SIT2) de ,965 lo que sugiere la atención en el fortalecimiento de la capacitación y la supervisión permanente en la ejecución de proyectos comunitarios.

En la tabla de resultados, además se observa que el número de informantes (N) varía ligeramente entre algunas preguntas. Aunque la mayoría de los ítems fueron respondidos por 365 participantes, en algunos casos el número de participantes disminuye ya que algunos encuestados dejaron preguntas sin responder ya sea por desconocimiento o decisión personal de no contestar. Por esta razón, el sistema estadístico registra únicamente las respuestas válidas en cada pregunta, lo que genera una ligera desviación por pregunta. Sin embargo, esta diferencia es mínima es decir que no afecta de manera significativa el análisis general de resultados.

Tabla 12

Tabla de Correlaciones

		INP 1	INP 2	INP 3	ETF 1	ETF 2	ETF 3	ETF 4	SIT 1	SIT 2	SIT 3	TRC 1	TRC 2	CI1	CI2
INP 1	Correlación de Pearson	1	,218**	,464**	,623*	,529*	,378*	,368*	,602**	,378**	,331**	,629*	,169*	,552**	,456**
	N	365	365	365	365	364	365	362	365	365	360	365	364	364	358
ETF 1	Correlación de Pearson	,623**	,245**	,431**	1	,476*	,355*	,401*	,583**	,298**	,307**	,583*	,295*	,564**	,481**
	N	365	365	365	365	364	365	362	365	365	360	365	364	364	358
SIT1	Correlación de Pearson	,602**	,366**	,444**	,583*	,355*	,407*	,512*	1	,474**	,449**	,683*	,270*	,623**	,494**
	N	365	365	365	365	364	365	362	365	365	360	365	364	364	358
SIT2	Correlación de Pearson	,378**	,396**	,225**	,298*	,267*	,297*	,331*	,474**	1	,590**	,400*	,189*	,403**	,396**
	N	365	365	365	365	364	365	362	365	365	360	365	364	364	358
SIT3	Correlación de Pearson	,331**	,299**	,232**	,307*	,141*	,246*	,416*	,449**	,590**	1	,355*	,280*	,315**	,419**
	N	360	360	360	360	359	360	357	360	360	360	360	359	359	353
TRC 1	Correlación de Pearson	,629**	,329**	,383**	,583*	,423*	,318*	,442*	,683**	,400**	,355**	1	,249*	,673**	,543**
	N	365	365	365	365	364	365	362	365	365	360	365	364	364	358
CI1	Correlación de Pearson	,552**	,320**	,348**	,564*	,374*	,304*	,370*	,623**	,403**	,315**	,673*	,158*	1	,641**
	N	364	364	364	364	363	364	361	364	364	359	364	363	364	358
CI2	Correlación de Pearson	,456**	,340**	,449**	,481*	,314*	,372*	,442*	,494**	,396**	,419**	,543*	,370*	,641**	1
	N	358	358	358	358	357	358	355	358	358	353	358	357	358	358

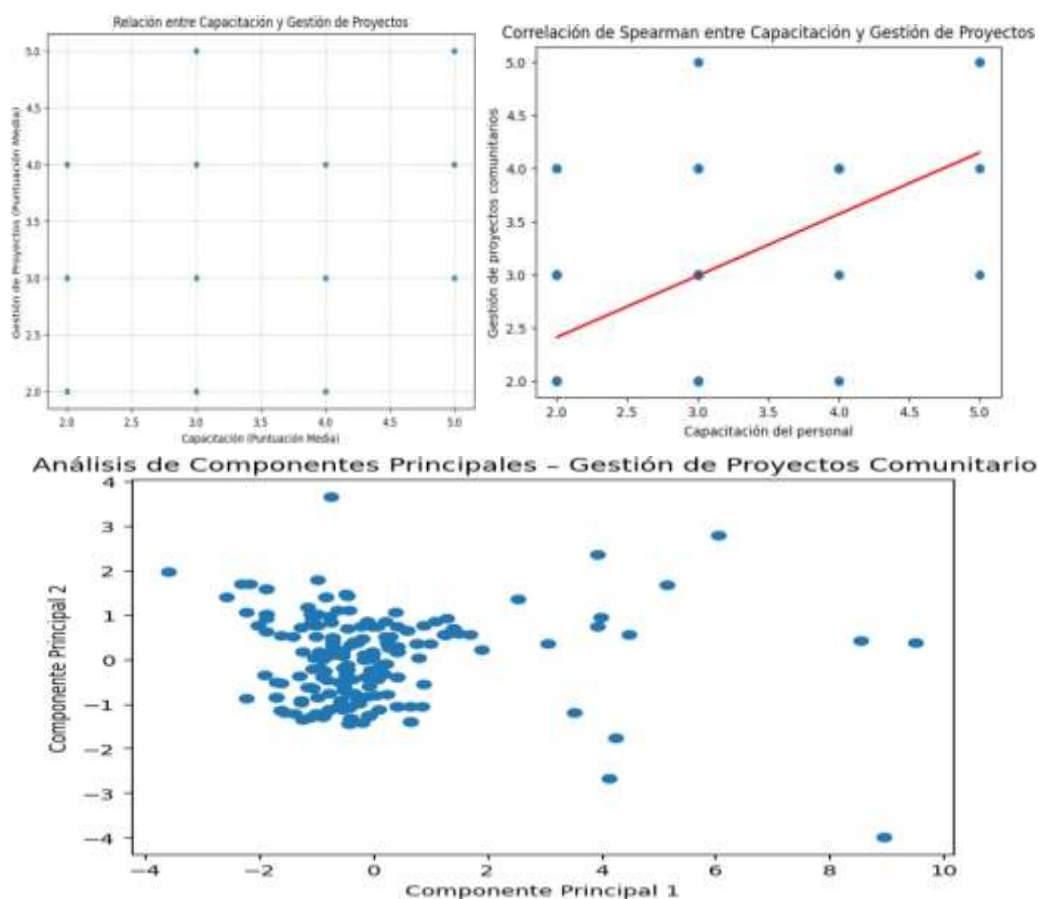
Nota: Se aplicó la correlación de Pearson como se muestra en la Tabla 12, donde prevalece el aporte significativo de las variables: TRC1 (Transparencia), SIT1 (Situación/Gestión) y ETF1 (Eficacia). Estas dimensiones presentan coeficientes positivos y fuertes, destacando claramente el vínculo entre la transparencia y la gestión de los proyectos comunitarios ($r=0,683$; $p<0,01$), así como el control institucional y la eficacia en la ejecución ($r=0,673$; $p<0,01$). Estos resultados indican que una estructura administrativa transparente y el control interno son los principales motores que optimizan el impacto de las obras.

En la tabla de correlaciones se observa que en varias relaciones entre ítems el número de informantes es 358. Esto se debe a que el ítem C12 registra 358 respuestas válidas, ya que algunos participantes no contestaron esa pregunta. Al aplicar la correlación de Pearson, el análisis se realiza únicamente con los casos que cuentan con la información completa en las

dos variables que se están relacionando en ese momento. Esta diferencia responde a la existencia de los datos que han sido omitidos y no presenta un problema metodológico dentro del estudio.

Ilustración 11

Análisis de los componentes principales



Nota: Proyectos comunitarios, gestión y capacitación son las variables que según el análisis especificado tuvieron resultados significativos. Encuesta (diciembre 2025).

En la Ilustración 11 se verificó la importancia de la ejecución de los proyectos comunitarios mediante una gestión participativa y dinámica, asimismo se comprende que la capacitación atiende las necesidades ciudadanas, sin embargo, implica más atención y diligencia de los organismos seccionales para atención de los pedidos comunitarios. La concentración de gestión de proyectos y la capacitación tienen relación directa entre sí para la

planificación de nuevas capacitaciones y organización de información que refleje el grado de apoyo comunitario.

Las referencias de los componentes principales sugieren atención en la supervisión continua respecto a la ejecución de proyectos comunitarios que la administración necesita realizar en base a la normativa existente en el COOTAD: (Asamblea Nacional, Registro Oficial N° 303, 19 Octubre 2010) “Dirigir y supervisar las actividades de la municipalidad, coordinando y controlando el funcionamiento de los distintos departamentos”

3.2.3. Análisis de las entrevistas aplicadas en la entidad

A continuación, se detalla el análisis de las entrevistas aplicadas a los funcionarios del GAD

3.2.3.1. Entrevista funcionarios Públicos

El aporte estratégico marca un gran punto dentro de la aplicación de la normativa, ya que deben considerar los puntos rigurosos para condicionar el uso de recursos de acuerdo, al criterio en que se atiende a las necesidades.

Tabla 13

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 1

Pregunta	Funcionario	Respuesta
¿Cuál es su opinión sobre el aporte estratégico y los recursos que utiliza la entidad para la gestión y financiamiento de proyectos comunitarios?	R1	Desde mi punto de vista, el aporte estratégico es bastante limitado debido a que nosotros como municipalidad tenemos competencias exclusivas y claras, pero nuestra orientación cuando realizamos proyectos es de implantarlos en las áreas consolidadas, principalmente y de mayor tamaño, como son las cabeceras cantonales y las cabeceras parroquiales. No quita que siempre se requieran en la área comunal o comunitaria, pero los recursos son muy limitados y entonces el impacto es bastante bajo.
	R2	En realidad, nosotros tenemos escaso presupuesto en el tema de proyectos comunitarios y lo que se lo ha hecho, lo poco que se ha podido realizar ha sido a través de autogestión, al menos en el año 2024 no hemos tenido considerados recursos para la ejecución de proyectos comunitarios.
	R3	Ya, bueno, en este caso el GAD municipal interviene con una o genera una participación comunitaria dentro de la generación de la necesidad. En este caso la necesidad establece la capacidad que tiene el GAD municipal para poder actuar dentro de este aporte, porque como GAD municipal también tenemos actividades que las podemos realizar, que están dentro de nuestras competencias y otras

		necesariamente no. Las que no están dentro de nuestras competencias, lo que hacemos es tratar de gestionar y direccionar a las entidades que tengan las competencias adecuadas, ya sean de menor o de mayor rango.
	R4	En cuanto al aporte estratégico y los recursos que utiliza la entidad para la gestión y financiamiento de proyectos comunitarios, con un enfoque en que estamos hablando de los proyectos de presupuesto participativo, el GAD municipal tiene planificados a través del PDOT los proyectos que deben realizarse a largo plazo. Nosotros a corto plazo tenemos el POA que es evaluado y priorizado a través de cada una de las unidades, específicamente la Dirección de Obras Públicas es la que hace los proyectos en cada una de las comunidades. Estos proyectos son elaborados una vez que se ha realizado el proceso de participación ciudadana en cada una de las comunidades a través de asambleas parroquiales.
	R5	Bueno, pienso que la parte del financiamiento para proyectos comunitarios siempre va enfocada al beneficio común, ya que la parte rural es el ente más vulnerable que tiene la sociedad. Entonces nosotros a través de los proyectos comunitarios podemos llegar a las personas que más necesitan. Entonces, de mi parte, el hablar de proyectos comunitarios estamos hablando de un desarrollo para el cantón. Entonces estaría de acuerdo con que este tipo de proyectos se sigan dando.
<p>Análisis Pregunta 1: Existe una clara limitación estructural en cuanto al presupuesto y no permite que el GAD gestione de forma correcta o adecuada los proyectos comunitarios planteados por la comunidad, los entrevistados coinciden en señalar que el presupuesto asignado es insuficiente, especialmente durante el periodo 2024, lo que restringe significativamente la capacidad de ejecución y el alcance de los proyectos planteados por la comunidad. siendo así que hablar sobre el desarrollo se limita en cuanto a no poder gestionar de acuerdo, a la necesidad, aunque para definir la gestión del aporte estratégico es resumido ya que se deben a las actividades que se realizan dentro del GAD limitando al actuar general. Por otra parte, se identifica que la planificación estratégica se encuentra estructurada formalmente a través de instrumentos como el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) y el Plan Operativo Anual (POA), los cuales incorporan procesos de participación ciudadana. Sin embargo, la existencia de estos instrumentos no garantiza la ejecución efectiva de los proyectos debido a las restricciones presupuestarias y la necesidad de recurrir a mecanismos de autogestión.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí durante el periodo 2024.

Asimismo, considerar el presupuesto obliga que las necesidades vayan acorde a las iniciativas estratégicas que se concentran en la atención de las necesidades; por lo que, según lo encuestado de la tabla 13 existe escasez de financiamiento que afectan a la gestión institucional, limitando satisfacer las necesidades de la comunidad.

Bajo la normativa vigente y la estructura organizativa que se rige la entidad la distribución de responsabilidades forma parte del funcionamiento institucional, donde los niveles directivos son parte de la aplicación de procedimientos, aunque muchas algunas veces el desconocimiento parcial incide en su aplicación.

Tabla 14

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 2

Pregunta	Funcionario	Respuesta
<p>¿Cuál es su opinión sobre el conocimiento de la normativa y la estructura organizativa relacionada con la gestión de proyectos comunitarios?</p>	R1	A nivel de los municipios, nosotros conocemos las normativas que nos rigen, como son el Código Orgánico de Autonomía y Descentralización, el COOTAD, la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, la Secretaría del Suelo, la Ley de Participación Ciudadana, la Ley de Economía Popular y Solidaria. Sin embargo, de eso lo que hablamos es de que ciertos proyectos o esta normativa aterriza muy bien en el territorio y es bastante limitada la que proyectos en la comunidad sean efectivizados.
	R2	Bueno, nosotros en participación ciudadana el proyecto que se ha dado mayor realce y mayor énfasis para ejecutarlos en algunos años, como mencioné en el 2024 no hubo recursos, es la ejecución de mingas comunitarias. A través de este proyecto lo que se trata es de rescatar la integración de la comunidad y también la apropiación de los ciudadanos para cuidar estos espacios públicos. Entonces, en esta manera, de esta forma nos organizamos la institución y la comunidad para ejecutar este tipo de proyectos.
	R3	Bueno, en este caso una normativa como tal no tengo el conocimiento y no está aplicada. Lo que hacemos nosotros es, mediante la organización institucional del GAD municipal, establecer la necesidad que casi siempre llega desde la comunidad o desde los líderes comunitarios hacia la máxima autoridad. Posterior, a que la máxima autoridad evalúa, genera el direccionamiento del proceso a las diferentes, a las diferentes direcciones del GAD municipal. En este caso los proyectos comunitarios se van gestionando en base a, como mencioné antes, las necesidades y se van direccionando a cada uno de los departamentos. Así se aplicaría, digamos, no en base a una normativa, sino en base a un seguimiento de la necesidad
	R4	El nivel de conocimiento es un nivel medio alto, ya que nosotros aplicamos la normativa legal vigente en función de lo que es la elaboración de un presupuesto en el cual se debe tomar en cuenta el presupuesto participativo. Nosotros nos organizamos de manera interna, de tal manera de poder generar así las asambleas parroquiales y posteriormente la priorización de proyectos a través de la Asamblea Cantonal, que es un documento que se requiere para la aprobación del presupuesto previa a la presentación al Consejo Cantonal.
	R5	Bueno, la normativa hay mucha, ¿no? Lo importante como está en la pregunta es la aplicación. Dentro de la normativa nosotros tenemos en lo que aplica ya el municipio en los presupuestos participativos, Entonces esa es la forma en que el municipio puede enviar los fondos a ciertas obras en el sector rural específicamente o en las comunidades también, en donde también podemos tener la participación ciudadana. Entonces la normativa que se aplica es la ley, El COOTAD, la Constitución, siempre van a estar pendientes de que nosotros podamos ir cumpliendo con los que más necesitan. Y se le aplica de parte del municipio a través de los presupuestos, directamente desde los presupuestos participativos, aunque no es la única fórmula, ¿no? Porque también puede ser decisión del alcalde en tomar nuevas políticas que vayan en favor de las zonas que más necesitan.
<p>Análisis Pregunta 2: No todos los funcionarios cuentan con el conocimiento en cuanto a la normativa vigente dentro de los proyectos comunitarios p or lo que su aplicación es demasiado limitada para poder ejecutar los proyectos a como da lugar, siendo así su relación se basa en el COOTAD de manera general ya que el conocimiento se resume en particularidades como presupuesto, gestión y desarrollo; pero al destacar su limitación responden de manera rápida y breve. De este modo, el COOTAD, la Ley de Participación Ciudadana, la Ley de Economía Popular y Solidaria. se ha vuelto el reconocimiento prioritario para su aplicación en el presupuesto participativo, las asambleas parroquiales y la priorización de proyectos a nivel cantonal, sin embargo, su conocimiento parcial o limitado de acuerdo a la normativa vigente y específica, señala que la gestión tenga varias necesidades con la comunidad y el direccionamiento de los proyectos.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno

Autónomo Descentralizado Municipal de Urququí durante el periodo 2024.

Del mismo modo, la normativa y estructura organizativa que plantea la tabla 14 demuestra falta de liderazgo en cuanto a las partes involucradas por las que se deben promover una adecuada gestión la misma que debe ser eficiente y estar alineada los objetivos institucionales.

Cuando nos referimos al proceso de planificación de los proyectos comunitarios se estima que deben estar alineados de acuerdo a la identificación y priorización de las necesidades de la comunidad las mismas que serán solventadas bajo el plazo establecido.

Tabla 15

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 3

Pregunta	Funcionario	Respuesta
<p>¿Cuál es el proceso de planificación de los proyectos comunitarios y la prioridad institucional para su ejecución?</p>	R1	Entendemos que la planificación de los proyectos comunitarios está basada en lo que es el presupuesto participativo. Si estamos orientados en este sentido, la participación comunitaria se ve bastante limitada en el sentido de que cuando se hace el llamamiento para la conformación del presupuesto participativo, mayoritariamente se encuentran presentes los miembros de los sectores urbanos consolidados. Es difícil crear las poblaciones pequeñas, por su distancia misma. Entonces, el impacto en realidad es más participantes de las áreas consolidadas que las áreas mexicanas. Entonces, no hay mucha, no sé si decirlo participación, pero sí es la mitad. Exactamente. Para poner un ejemplo, nosotros tenemos una comunidad llamada El Pueblo Agua, que está en Buenos Aires. Para que vengan ellos y expongan sus necesidades es muy complicado.
	R2	El proceso de planificación nace desde el área técnica. En este caso tenemos dos áreas que son participación ciudadana y también la compañera promotora social. Entonces, desde las áreas técnicas nace el proyecto que es considerado en primer lugar, aprobado del director de desarrollo social y también obviamente de la máxima autoridad del señor alcalde para incluir en la planificación del año siguiente en el POA y PAC respectivamente.
	R3	Bueno, la planificación lamentablemente muchas veces no se aplica de buena forma. Desde mi punto de vista los proyectos comunitarios muchas veces no son muy relevantes dentro de la planificación institucional, debido a que la aplicación de recursos en estos proyectos no es muy elevada o muchas veces son demasiado elevados como para ser aplicados a comunidades pequeñas. Entonces el costo-beneficio vendría a ser demasiado elevado y nos generaría indicadores falsos sobre un beneficio que nosotros podríamos generar a la comunidad. Por eso también las necesidades, como les mencionaba, van variando en base a la capacidad que tienen los diputados para hacer esas necesidades.
	R4	Como les había mencionado antes, eso está priorizado a través del Plan de Desarrollo, el mismo que está alineado al Plan Nacional de Desarrollo, que es a nivel de país. Nosotros en el PDOT tenemos plasmados estos proyectos que a su vez fueron priorizados a sí mismos a través de asambleas y de participación ciudadana a través de diferentes organismos y personas que fueron parte del proceso de elaboración de este documento, en donde se establecen todas las necesidades. A través de estas necesidades posteriormente se elabora el POA y en función de eso nosotros vamos priorizando a través de la participación ciudadana. Para el GAD municipal es muy importante atender las necesidades de la ciudadanía a través del proceso participativo. Tenemos una

		ordenanza que nos permite a nosotros llegar y establecer el debido proceso para poder llegar a hacer este tipo de proyectos.
	R5	Bueno, ahí le vería desde dos puntos, El primero sería el ámbito comunitario. Vemos que tienen una poca planificación, ya sea porque no tienen una perspectiva clara de qué quieren como comunidad o qué quieren como pueblo, no les lleva a tomar decisiones planificadas en base a un desarrollo sostenible, un desarrollo integral que ellos puedan tener como comunidad. Entonces, en ese sentido, le veo que hay una deficiencia. En la parte pública, en cambio, nosotros estamos mandados a todos los años a hacer nuestra planificación para hacer proyectos integrales, que pueden llegar a dar una solución completa a todas las necesidades de la comunidad, pero el limitante que nosotros tenemos en este caso siempre van a ser los recursos, Por eso se manejan proyectos por etapas, con fondos plurianuales, entonces nosotros podemos ir planificando, Lo importante es que el llegar a unir estos dos criterios, tanto lo comunitario como lo público, resulta en la práctica un poco complejo, Porque no vamos a poder, no podemos más bien llegar a consensuar, Y eso es lo que ha dificultado este tiempo la toma de decisiones que vayan a favor de proyectos comunitarios.
<p>Análisis Pregunta 3: Los proyectos comunitarios cumplen de acuerdo al presupuesto participativo y las herramientas que se mantienen como el POA y el PDOT, lo cual genera un procedimiento oficial que determina las necesidades y le da prioridad al planeamiento anual. Sin embargo , existen limitaciones que afectan a la priorización de los proyectos y por ende baja participación ciudadana de comunidades rurales en comparación con los sectores urbanos. Aunque, el presupuesto disponible limita para la ejecución, lo que genera deficiencias en las necesidades de la comunidad. A pesar, que el proceso de planificación cumplen con sus funciones, determinar sobre la eficacia depende en gran medida de la cantidad de recursos disponibles y del grado de participación ciudadana; de este modo, se enfoca a las necesidades de la comunidad de acuerdo a la planificación institucional con ciertos limitantes.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí durante el periodo 2024.

De tal forma, el proceso de planificación de la entidad planteado por bajo presupuesto trata de impactar en los proyectos que pudieron ser ejecutados, hasta el año, aunque afecta en la eficiencia de la gestión y por ende en la obtención de resultados.

Los mecanismos de consulta y coordinación permiten que la infraestructura se involucre totalmente con las partes interesadas ante la toma de decisiones y estas estén dentro de la planificación.

Tabla 16

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 4

Pregunta	Funcionario	Respuesta
¿Qué mecanismos de consulta utiliza la entidad para informar y coordinar sobre la planificación y ejecución de proyectos comunitarios?	R1	Informar sobre la planificación operativa, la verdad podría, desconozco si es que eso se informa a la ciudadanía. El plan operativo anual entendemos que es un instrumento institucional. Entiendo que es público, pero debería, yo entendería que estaría publicado en la página web y de esa manera podrían ser los usuarios. Igual que eso también es un poquito limitado en el sentido de que el uso de tecnología en el área rural es muy limitado por la penetración del sistema de la página web.
	R2	Bueno, el mecanismo que se utiliza es la asamblea cantonal. A través de la Asamblea cantonal y también bueno bajo los procesos participativos que es la construcción del presupuesto participativo del año siguiente en cada parroquia. Nosotros este

		mecanismo lo aplicamos en territorio y luego de eso lo hacemos conocer a la ciudadanía a través de la asamblea cantonal masiva.
	R3	Bueno, en este caso la consulta sería el tema de la información. La información nosotros estamos basados en la LOTAIP, que es una ley de transparencia en donde nosotros necesariamente tenemos que divulgar esta información que es pública, entonces el POA es publicado en esta LOTAIP. Nosotros tenemos dentro de la página también del sistema de compras públicas, tenemos el PAC, que es un plan de contrataciones, y el PDOT que está dentro de la página web de la mayoría de las instituciones públicas, el cual es una información pública en la cual nosotros nos ocupamos para seguir el crecimiento comunal, el crecimiento cantonal en cada uno de sus factores.
	R4	Como les había mencionado, lo más importante es que nosotros como GAD municipal sí tenemos una ordenanza de participación ciudadana, a través de la cual la máxima instancia para el tema del presupuesto es la asamblea local. Nosotros elaboramos una asamblea local y también tenemos el consejo de planificación, que es una instancia previa a la asamblea local. Entonces, a través de ellos nosotros logramos priorizar y establecer. Los mecanismos que tenemos serían la asamblea local, también a través del GAD municipal la máxima autoridad establece audiencias ciudadanas que también son participativas, a través de las cuales se recaba información para saber las necesidades de la ciudadanía. Muchas de las veces estas necesidades no están plasmadas en el PDOT porque son necesidades diarias que tiene la ciudadanía. Sin embargo, a través de la ordenanza nosotros llegamos a todos los sectores.
	R5	Siempre, cuando se va a analizar un presupuesto participativo, se hace la respectiva información en medios de comunicación, ahora en redes sociales, igual se hace llegar por perifoneo o de una otra forma, se realizan las invitaciones, En este caso, en el tiempo que nosotros vivimos, lo más factible es realizarlo mediante los medios electrónicos, Entonces nosotros podemos armar un cuestionario, preguntas, y que la gente vaya expresando su satisfacción sobre la administración, sobre los proyectos y qué proyectos de ellos han priorizado dentro de sus comunidades para que puedan entrar dentro de un presupuesto participativo.

Análisis Pregunta 4:

A través de la entidad los mecanismos que plantean son las asambleas, medios electrónicos; aunque consideran que tienen dificultades para comunicarse con las comunidades rurales, lo cual muchas veces no pueden llegar a consensos sobre el presupuesto participativo. De acuerdo con las respuestas, el principal mecanismo de consulta que utiliza el GAD Municipal para informar y coordinar sobre la planificación y ejecución de proyectos comunitarios son las asambleas locales y cantonales, especialmente en el proceso del presupuesto participativo. La regulación de transparencia también incluye la implementación de audiencias ciudadanas, el consejo de planificación y la publicación de información por medio del sitio web institucional. También se utilizan los medios de comunicación y las redes sociales para convocar a la ciudadanía. Sin embargo, se reconoce que existen limitaciones, especialmente en las comunidades rurales, donde el acceso a medios digitales es escaso y esto obstaculiza la igualdad de participación. En conclusión, aunque existen varios mecanismos formales de consulta e información, su efectividad depende del acceso a la información y del nivel de participación de la ciudadanía, especialmente en sectores alejados.

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí durante el periodo 2024.

Las consultas que se generan durante la coordinación interinstitucional se organizan ante un proceso de toma de decisiones por presupuesto participativo y las comunidades presentes dan seguimiento a lo planificado de acuerdo a los recursos suministrados por la misma entidad.

La toma de decisiones constantemente resulta limitada, ya que se concentra en los niveles directivos, de esta forma, reduce la comunicación con la participación del personal y

de esta forma no tienen claro sus puntos a evaluar; por lo que, el apoyo de la comunidad resulta bastante reducido.

Tabla 17

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 5

Pregunta	Funcionario	Respuesta
<p>¿Cuál es el nivel de involucramiento de la comunidad en la toma de decisiones sobre proyectos comunitarios y de qué forma se facilita esta participación?</p>	R1	Entonces, nosotros vemos, ya comentamos que el impacto o la presencia de los líderes comunitarios es, por decirlo, baja, su participación será también limitada. El nivel de involucramiento es lo mismo. ¿Tal vez hay capacitaciones para los líderes comunitarios sobre la gestión del ciclo del proyecto? La verdad no le sabría decir exactamente, pero nosotros tenemos lo que es una unidad de participación ciudadana que entenderíamos puede realizar esas capacitaciones. Pero yo desde mi área no tengo mucho conocimiento sobre eso.
	R2	Bueno, podría decir que el involucramiento de la comunidad, como ya lo mencioné anteriormente, tenemos la construcción del presupuesto participativo y no se ha visto mucho interés por parte de la ciudadanía en este tipo de proyectos. Más bien prefieren la obra pública, la obra de cemento, lo que son vías, infraestructura y demás.
	R3	Bueno, este involucramiento, por así decirlo, varía. Yo he visto que muchas personas no se empoderan en su comunidad para tomar decisiones con respecto a proyectos que puedan mejorar su calidad de vida. Lo que se hace comúnmente es mediante un líder comunitario, se enfocan algunas necesidades, las principales ya sean personales, en pocos casos comunales, y de esa forma llegar a la máxima autoridad para que se pueda establecer una planificación. Pero como le digo, me parece bastante baja la intervención de la comunidad en estas decisiones. Porque muchas de ellas, tal vez por miedo, o tal vez porque no creen mucho en la parte pública, no se empoderan en este tipo de proyectos.
	R4	Nosotros para poder facilitar la priorización siempre nos acompañamos de los GAD parroquiales, quienes convocan a cada una de las asambleas y a cada una de las comunidades que integran esa parroquia de tal manera de que el proyecto sea priorizado. Obviamente eso va a depender mucho de la asistencia de los ciudadanos que son, que pertenecen a esa parroquia y a las cuales les corresponde el presupuesto asignado a través del GAD municipal para la ejecución de un proyecto.
	R5	Bueno, desde mi punto de vista, no hay mucha participación, Porque cuando nosotros hacemos los encuentros cantonales o se hacen las reuniones para el presupuesto participativo, no está completamente la comunidad. Hay bastantes ausencias, a veces las decisiones las toma un grupo mayoritario, a veces tenemos también en la parte de la planificación de que la comunidad puede planificar algo, pero no está técnicamente sustentado. Entonces, tenemos varias dificultades adentro de la planificación comunitaria. Nosotros como municipio estamos mandados a colaborar y tenemos la experticia técnica también para poder guiar a la comunidad a mejores días y a obtener, como les decía al principio, proyectos integrales que den una solución definitiva a sus problemas, pero lamentablemente siempre va a ser ese el nudo, En el consenso, que podamos llegar a mediar entre lo que quiere la comunidad y lo que técnicamente planifica el municipio, A veces hay una descoordinación en esa parte, por eso les reitero, no se pueden dar completamente los proyectos.
<p>Análisis Pregunta 5: Durante la toma de decisiones, la comunidad se implica totalmente, aunque su ejecución se da limitadamente, por lo que, existen espacios oficiales como el presupuesto participativo y las asambleas, aunque en ocasiones la asistencia no abarca a toda la comunidad, lo que limita una participación real, que establece tomar acción ante lo que se posee. Muchas veces, las decisiones son impulsadas por un reducido número de individuos o dirigentes de la comunidad, mientras que otros ciudadanos no intervienen activamente a causa de la desconfianza, el desinterés o la falta de información. Además, se indica que la ausencia de soporte técnico en algunas propuestas comunitarias impide su incorporación a la planificación municipal.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí durante el periodo 2024.

La participación de la ciudadanía es esencial para identificar sus necesidades, y adoptar las decisiones conforme a su compromiso, por lo que, el GAD así identifica que sector se le asignara el presupuesto participativo, e iniciar con el proceso de planificarlo.

La ejecución técnica y financiera de los proyectos de infraestructura comunitaria se involucra de manera oportuna con los objetivos planteados, sin embargo, cuentan con los procedimientos básicos en cuanto a ejecución y control de los recursos.

Tabla 18

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 6

Pregunta	Funcionario	Respuesta
<p>¿Cómo se realiza la ejecución técnica y el seguimiento financiero de los proyectos comunitarios?</p>	R1	<p>Cuando un proyecto se implanta, sea en el área rural o en el área urbana, nosotros desde mi área lo que hacemos es solicitar informes para realizar la evaluación del plan de desarrollo de manera general. Y entonces ahí, si alguien está involucrado en un proyecto comunitario, tendremos la información pertinente para indicar qué está sucediendo. Si en un determinado proyecto, digamos de alcantarillado, se cumplió un área que puede considerarse como comunitaria, nos pasan la información a nivel del avance físico y presupuestario, y nosotros emitimos un informe que se comparte a la alcaldía para que revise en dónde hemos cumplido, en dónde no hemos cumplido. Y de ahí se toman las medidas correspondientes.</p>
	R2	<p>Ya, listo, entonces nosotros tenemos un rubro contemplado en el POA, lo ejecutamos a través del proceso de contratación pública porque, como yo le decía, los proyectos comunitarios acá, al menos desde mi área, se han basado en rehabilitación o mantenimiento de espacios públicos. Entonces el seguimiento se da durante todo el proceso que se lleva a cabo el proyecto y luego después también bajo el informe de satisfacción de las personas involucradas o beneficiarias.</p>
	R3	<p>Bueno, este seguimiento varía en dependencia del proyecto. Para esto, como le había mencionado previamente en la entrevista, nosotros como GAD municipal tenemos algunas formas de realizar los proyectos, mediante convenios puede ser alguno, donde la comunidad interviene en algunas actividades, ya sea como mano de obra, ya sea la adquisición de materiales, o ya sea con la logística de maquinaria, el GAD municipal muchas veces interviene de igual forma con materiales, realizando un previo proceso de contratación pública. Podemos ingresar con el tema de maquinaria, que es lo que dispone la municipalidad, con mano de obra capacitada y con el seguimiento técnico adecuado. Entonces, nosotros mediante la dirección de obras públicas generamos un seguimiento tanto técnico como financiero en base a informes, en base a toma de medidas, toma de muestras, todos los procesos que se hace como si fuera una contratación normal.</p>
	R4	<p>En el tema de ejecución técnica nosotros elaboramos el proyecto una vez ha sido priorizado y posteriormente se planifica su ejecución. En el tema del seguimiento financiero de los proyectos nosotros hacemos una evaluación trimestral del PDOT. Asimismo, el POA es evaluado trimestralmente de tal</p>

		manera de saber el cumplimiento de lo que está establecido en nuestra planificación.
	R5	Bueno, nosotros siempre, dentro de la planificación anual, tenemos una planificación de un presupuesto, Nuestros planes operativos anuales, nuestro plan anual de compras, en donde nosotros ya tenemos el proyecto, tenemos presupuestado, vemos si los recursos existen en la municipalidad. Una vez que se identifiquen los recursos, se hacen los procesos, Luego que ya se va ejecutando el proyecto, se le va dando el seguimiento, ya sea por medio de fiscalización, por administradores de contratos, por directores, administradores de convenio, cualquiera sea el proceso que se haya tomado de moralidad de ejecución de los proyectos, siempre van a tener un seguimiento, un control para poder ir cerrando, Porque sabemos que todo lo que no tiene un control no es susceptible a mejorar, entonces siempre vamos a estar controlando lo que hay.
<p>Análisis Pregunta 6: De este modo, las ejecuciones técnicas de los proyectos comunitarios se ejecutan una vez que se toman en cuenta como priorizados e incorporados por el POA, y así mismo por el Plan Anual de Adquisiciones. Por lo que, si hablamos de ejecución se toma en cuenta los convenios con la comunidad y el procedimiento de contratación pública, en los que las dos partes pueden contribuir con materiales, equipo o trabajo manual. El seguimiento técnico y financiero se realiza a través de informes sobre el progreso físico y presupuestario, así como mediante la gestión de contratos, auditorías y evaluaciones trimestrales del POA y del PDOT. Estos procedimientos posibilitan la verificación de que lo planificado se haya cumplido y la presentación de los resultados a la autoridad máxima.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí durante el periodo 2024.

La falta de una articulación adecuada hace que existan desafíos ante la supervisión técnica y financiera para el uso de los recursos públicos, siendo así, que también llega a afectarse la eficiencia y calidad de la gestión ante los resultados obtenidos.

Los indicadores de eficiencia y gestión son instrumentos que permiten evaluar el desempeño que la entidad mantiene con relación al uso de recursos y el cumplimiento de los objetivos, los mismos que cumplen la capacidad de organizarse para ejecutar las actividades.

Tabla 19

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 7

Pregunta	Funcionario	Respuesta
<p>¿Existen indicadores de eficiencia y gestión (operacionales y de resultados) en la ejecución exitosa de proyectos comunitarios respecto al total de recursos utilizados que estén reflejados en los informes financieros?</p>	R1	Siempre en la conformación de los proyectos se debe tener una línea base y una meta a la que se aspira. Entonces, entendemos que sí existe esa planificación para reportar luego el cumplimiento como les estamos indicando. Desde mi área nosotros hacemos lo que es el seguimiento a la implementación de proyectos, además de metas e indicadores.
	R2	A ver, la rendición de cuentas de acá se lo cumple acá a validez. Se hace el proceso respectivo, paso a paso, como determina el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. Sin embargo, existe poco interés, se puede decir, de la ciudadanía en participar en estos temas de interés público y con respecto a los recursos utilizados en proyectos comunitarios. Cuando se da este tipo de proyectos hay bastante interés de la ciudadanía, pero lo que nos falta es el proceso organizativo, el proceso disciplinario, se puede decir, de parte de la ciudadanía en dotarnos de la información que necesitamos y también de las concentraciones que necesitamos realizar para poder llevar a cabo estos proyectos.

	R3	Bueno, en este caso creo que la rendición de cuentas muchas veces queda en el aire cuando nos basamos solo a un indicador, que es el indicador financiero, en este caso el GAD municipal, el indicador financiero del POA anual. El POA anual se establece a todos los procesos que nosotros vayamos a contratar o a ejecutar en base a un presupuesto anual, el cual, como le menciono, de cierta forma me parece que no es un indicador total del comportamiento o de la ejecución de los proyectos comunitarios, porque existen muchos proyectos comunitarios que nosotros ingresamos con mano de obra, con maquinaria, pero eso no está dentro del POA, todo es ejecución. El GAD municipal pone recursos, porque a los técnicos paga un sueldo, a la mano de obra paga un sueldo, a los operadores paga un sueldo, a la maquinaria tiene que hacer un proceso de mantenimiento, el proceso de combustibles, todo ese dinero no se lo considera dentro de los indicadores que manejamos muchas veces de la eficiencia, entonces al ser un beneficio macro deben considerarse otros indicadores, un poco también el tema de satisfacción social y el tema de cómo beneficia de forma comunitaria estos trabajos.
	R4	Lamentablemente en el tema de rendición de cuentas nosotros lo que hacemos es plasmar lo que se ha ejecutado anualmente. Regularmente durante el año, con el enfoque de que la investigación es en el periodo del 2024, en el año 2024 nosotros sí tuvimos bastantes obstáculos para poder subir los procesos. Entonces al momento en que nosotros tuvimos estos inconvenientes no logramos nosotros poner en rendición de cuentas la ejecución estimada de proyectos. Sin embargo, se hicieron arrastres que permitieron ejecutar los proyectos durante el año 2025, que es el año que estamos en marcha y en el cual se están llevando los procesos a cabo para poder llegar a adjudicar y ejecutar. Eso les podría manifestar.
	R5	Bueno, todo proceso de rendición de cuentas es plausible, Siempre vamos a atender a que nosotros, como entes públicos o comunitarios, tendríamos que, todos, tanto público como comunitarios, rendir cuentas sobre nuestra administración. Lamentablemente, dentro de la parte comunitaria eso no se da, No se da, no hay una transparencia, entonces ahí es donde también tenemos muchos inconvenientes. Entonces, todo mecanismo de rendición de cuentas a mi criterio es sano, Y nos lleva a mejorar, siempre a evaluarnos, a ver cómo hemos estado, cómo ha resultado el proyecto. Nos va a llevar a tener una experiencia positiva en nuestros errores, en nuestros aciertos, para poder seguir avanzando en una buena administración del recurso público. Entonces, como le digo, el manejar indicadores, el ver cómo salió el presupuesto, cómo salimos en tiempos, en qué aportó la comunidad, es algo que nos va a dar una hoja de ruta o datos exactos para nosotros poder seguir planificando para nuevos proyectos.
<p>Análisis Pregunta 7: El GAD sí contempla metas e indicadores dentro de la planificación anual, especialmente a través del POA, lo que permite dar seguimiento al cumplimiento de proyectos y presentar resultados en la rendición de cuentas. Estos indicadores se centran en la evolución financiera y física de los proyectos que se han llevado a cabo. No obstante, ciertos funcionarios apuntan que no se reflejan en su totalidad los recursos empleados, porque hay contribuciones como la mano de obra, el costo operativo y los equipos que no siempre se incluyen en el presupuesto formal. Asimismo, se indica que la realización y el informe de algunos proyectos en el periodo 2024 enfrentó dificultades. Para concluir, si bien hay indicadores de gestión y procesos de rendición de cuentas, estos son enfocados en aspectos financieros y no siempre posibilitan una valoración completa sobre la eficiencia y el impacto real que tienen los proyectos comunitarios.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí durante el periodo 2024.

Ajustarse a los indicadores de eficiencia y gestión se define bajo la evaluación al desempeño en el que se justifica el cumplimiento de las actividades presentes de acuerdo, a la eficiencia, eficacia y gestión ante la capacidad de tomar decisiones que sean aceptables para el POA, alineándose de esta manera, a las metas.

Sin embargo, existen dificultades presentes dentro de la ejecución y planificación de los proyectos que se limitan a la disponibilidad de recursos y la capacidad operativa de la entidad, ante la ejecución.

Tabla 20

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 8

Pregunta	Funcionario	Respuesta
<p>¿Cuáles son las principales dificultades (burocráticas, de recursos, o de coordinación interinstitucional) que han encontrado en la planificación y ejecución de los proyectos comunitarios?</p>	R1	<p>Principalmente en los gobiernos autónomos descentralizados existe la carencia de recursos financieros. Entonces, desde ese punto de vista, todo se mueve a nivel del recurso económico. Si no tenemos recurso económico, ¿cómo ejecutamos proyectos? Entonces, ahí viene lo que nosotros hablamos en un inicio. Implantamos proyectos en donde el impacto es más fuerte, por decirlo. Y eso es en las áreas urbanas. En las áreas urbanas es en donde encontramos mayor población. Y es que nos toca priorizar en dónde es lo que más impacto genera. No decimos que en el sector rural o comunitario no sea importante, pero hay temas que requieren mucha más urgencia. Sí, puedo decirles. En el cantón y en la carretera cantonal nosotros tenemos redes de alcantarillado que ya han cumplido su vida útil. Entonces, para cambiar la red de alcantarillado de Urcuquí, se requerirán dos millones, tres millones. Y eso es el presupuesto de inversión de un año del municipio. Entonces, tenemos que priorizar.</p>
	R2	<p>La principal dificultad es los recursos. Nosotros somos un municipio pequeño, que no tenemos los suficientes recursos, tenemos empeñado el 80% de gasto corriente en personal, entonces es muy difícil priorizar este tipo de proyectos dentro de la planificación.</p>
	R3	<p>Bueno, en este caso la primera dificultad es la definición de la necesidad, muchas comunidades lamentablemente no enfocan o no direccionan bien su necesidad a la institución para que esto sea resuelto, muchas veces las necesidades tienen que ingresar en estudios, tienen que ingresar en planificación, tienen que ingresar en un sistema burocrático bastante congestionado, lo cual limita su ejecución y aplaza mucho el tiempo en el que esta ejecución se realiza, entonces todos sabemos que la parte pública al momento no es extremadamente burocrática pero su capacidad técnica o su capacidad administrativa no es suficiente para ejecutar todos los proyectos que se necesitarían, entonces yo creo que aparte también un poco el tema de la legalidad de los procesos que nos ha dificultado, la ley de contratación pública hace que nosotros debamos proceder con plazos amplios para la adquisición de materiales o para la ejecución de proyectos, lo cual dificulta que se puedan suplir las necesidades de forma inmediata.</p>
	R4	<p>Una de las principales dificultades es el tema normativo. Al momento de ejecutar un proyecto, una vez que ha sido priorizado, a través de que nosotros hemos tenido cambios en el tema de la contratación pública a través del cual se ejecutan, es un inconveniente para poder llegar a los plazos establecidos. En relación a eso, también la baja asignación del presupuesto del Estado hacia los GAD municipales. Posteriormente a eso tenemos el tema de la elaboración del proyecto, ya que el GAD tiene también una baja personal técnico que nos pueda ayudar a hacer todos los proyectos que necesitamos y requerimos como el GAD municipal. Esas serían las principales cosas. Y la operatividad del personal operativo, porque el personal operativo, a pesar de que ya tiene una sobrevaloración salarial, no cuenta con el personal calificado para poder</p>

		elaborar este tipo de obras. Entonces, eso también es una dificultad al momento de la ejecución.
	R5	Las tres, porque en la parte burocrática siempre se entranpan las cosas, Pero la burocracia desde el punto de vista de ineficiencia, no desde el punto de vista, bueno, porque todos nosotros aquí somos burócratas, pero dentro de esto somos unos buenos, otros malos, Esa es la mala definición de la burocracia, que dice que es del arte de convertir lo fácil en difícil por medio de lo inútil. Entonces ese es un mal concepto de la burocracia. Nosotros como burócrata estamos llamados a prestar una facilidad y hacer los trabajos con eficiencia, con eficacia, con certeza, rapidez y hacerlo eficientemente. Entonces ese es uno de las dificultades, porque no todos tenemos, como burócratas, tenemos esa misma forma de pensar y a veces hay trámites, hay cuotas que se van entranpando. La segunda es los recursos, Los recursos, al ser un municipio pequeño, tenemos recursos muy limitados, Tenemos necesidades como en todo lado, pero los recursos son muy limitados, entonces debemos priorizar los proyectos, Y eso también dificulta en la parte comunitaria porque dice, bueno, ¿por qué le diste a él y a mí no me diste? Y a veces no entendemos que la gestión pública y el gasto público se va directamente a donde evaluamos, hay más necesidad, Entonces nosotros un poco choca ahí con la parte comunitaria porque no entendemos de que si hay poblaciones que tienen la misma necesidad, correcto, pero son más, tenemos más población, tenemos que atenderles primero a ella y la coordinación interinstitucional igualmente, ¿no? A veces no coordinamos adecuadamente. En los mismos organismos del Estado a veces tenemos descoordinaciones, que nos llevan a atrasos, que nos llevan a ineficiencia. Y también una descoordinación con la parte comunitaria que a veces le ven al municipio no como el aliado, sino como el villano.
<p>Análisis Pregunta 8: Todos los participantes concuerdan que la limitación de los recursos es alta por el tema de que el presupuesto participativo es bajo, por lo que a pesar de que tratan de analizar el proceso y buscar la mejor forma. La principal dificultad en la planificación y ejecución de proyectos comunitarios es la limitada disponibilidad de recursos financieros. Dado que es un municipio pequeño, una buena parte del presupuesto se gasta en gastos corrientes, lo que disminuye la capacidad de inversión y exige priorizar proyectos según el impacto sobre la población, normalmente en zonas urbanas. Se detectan, aparte de las dificultades económicas, problemas relacionados con las regulaciones y la burocracia, en particular en los procedimientos de contratación pública que precisan el cumplimiento de procedimientos y plazos que demoran la implementación. A esto se suma la falta de personal técnico suficiente, lo que limita la capacidad operativa del GAD para desarrollar y supervisar todos los proyectos necesarios.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí durante el periodo 2024. Constantemente la planificación y ejecución de los proyectos plantea tener dificultades ya que el bajo presupuesto no permite que las obras avancen de acuerdo a las metas que se establecieron en el POA, siendo un gran desafío para la entidad solventar las necesidades de las comunidades ante cualquier imprevisto u obra a bien hacerse.

Si se comprende el modelo de evaluación que el GAD gestiona dentro del desempeño, da un realce ante la magnitud del cargo donde se identifica sus causas estructurales y los factores que influyen en el medio.

Tabla 21

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 9

Pregunta	Funcionario	Respuesta
<p>¿Qué modelo o sistema de evaluación del desempeño aplica la entidad en la gestión de proyectos, para la retroalimentación y mejora continua de los procesos?</p>	R1	Más que todo, nosotros por normativa debemos evaluarnos. Enviar la información de cumplimiento del plan de desarrollo a las instituciones correspondientes. Luego de eso, existe un proceso de retroalimentación a las áreas. Sin embargo, de eso siempre nosotros queremos mejorar, pero nos encontramos con el limitante del recurso financiero. Eso es principalmente el tema. Si nosotros decimos no se ha cumplido un proyecto, ¿por qué? Porque principalmente no se tienen los recursos que se requieren. Siempre nosotros quisiéramos llegar a más áreas. Principalmente a nivel nacional nosotros conocemos claramente que la pobreza está ubicada en los sectores rurales. Pero principalmente son sectores rurales dispersos que complican mucho el acercamiento a nuestros servicios. Si estamos en el área consolidada urbana es un poco más sencillo.
	R2	Eso no se ha indicado. Sí, sí, sí, sí contamos con una evaluación de resultados de cada área, pero sobre los sistemas e instrumentos se realmente desconocen.
	R3	Sí, esto como le mencionaba, el modelo que utilizamos lamentablemente es el modelo financiero, nosotros tenemos un indicador de cumplimiento financiero que como digo no es el adecuado hay que cambiar un modelo porque existen muchos otros factores que influyen dentro de este proceso, ya sea desde la conformación de la necesidad, la planificación de la necesidad y la ejecución de los trabajos, todo eso implica muchos factores que no solo son financieros dentro de la parte pública, existen otros factores externos que impiden que estas tomas de decisiones sean lo más eficientes posibles, por lo tanto yo creo que se necesitan los grupos tanto municipales, parciales y provinciales ejecutar otros modelos de seguimiento para que puedan abastecer a más comunidades en el menor tiempo posible.
	R4	Bueno, el GAD municipal de Urucuquí es una entidad pequeña. Los recursos no han sido asignados de tal manera de tener nosotros un sistema de gestión por procesos que nos permita a nosotros evaluar periódicamente nuestra gestión, que sería muy importante. En función de eso, obviamente, el tema de evaluación de desempeño también se nos complica. Sin embargo, nosotros, como les había manifestado, tenemos evaluaciones continuas de lo que es el PDOT, el POA, que nos permite a nosotros saber si estamos cumpliendo o no las metas en función del PDOT y del plan estratégico, que también es un instrumento que utiliza la máxima autoridad para cumplir los objetivos que tienen ellos como administración en su plan de gobierno.
	R5	Pues sí, no, las evaluaciones se las hacen, pero siempre todo es susceptible de perfeccionar. Pienso que deberíamos implementar sistemas más prolijos, más adecuados para nosotros mismos poder obtener mejores resultados, mejores datos para mejorar nuestra planificación.
<p>Análisis Pregunta 9: El GAD se gestiona por medio del modelo financiero ya que se mide de esta manera la eficiencia de los proyectos por el cumplimiento de metas en que se puede lograr alcanzar por lo que, planificar sobre las necesidades de la comunidad se deben alinear al alcance del presupuesto. Sin embargo, varios funcionarios admiten que este modelo no es suficiente para evaluar de manera completa la gestión de los proyectos comunitarios, debido a que no tiene en cuenta variables como el impacto social, la calidad del servicio o el grado de satisfacción de la comunidad. Se dice además que, dado que es una entidad pequeña con recursos escasos, no se dispone de un sistema formal de gestión de procesos que posibilite una evaluación más exhaustiva y constante. En conclusión, aunque existen mecanismos de evaluación, estos se enfocan principalmente en el aspecto financiero, lo que limita la retroalimentación integral y la mejora continua en la gestión de proyectos comunitarios.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urucuquí durante el periodo 2024.

La aplicación de los modelos de evaluación permite que la gestión se mida de acuerdo con la necesidad por lo que, el GAD se basa en el modelo financiero para administrar los planes que se alineen al POA; aunque requieren mejorar su planificación y alinearse a un mejor plan estratégico.

Evaluar el impacto permite que se mida la satisfacción de la ciudadanía ante la efectividad de la gestión participativa que la entidad proporciona para planificar y ejecutar los proyectos.

Tabla 22

Entrevista funcionarios Públicos Pregunta 10

Pregunta	Funcionario	Respuesta
¿Cómo se evalúa el impacto a largo plazo y el nivel de satisfacción de la ciudadanía respecto a los proyectos ejecutados por el GAD?	R1	Debe de tener una actitud genérica. El nivel de impacto a largo plazo siempre es reducido y, por lo tanto, la comunidad no se va a encontrar satisfecha porque lo que se requiere son acciones a corto plazo. Estas acciones a corto plazo, entendemos, mejoran el nivel de vida de la población, digamos, sea con dotación de agua, de alcantarillados, de aceras y bordillos, de adoquinados. Pero lo que hemos comentado desde el inicio de la entrevista es que, al no poder participar, digamos, de manera multitudinaria en la planificación del presupuesto participativo, no diluye mucho que estas áreas tengan los recursos necesarios asignados en el presupuesto inmediatamente, sino que puede darse caso de que a una determinada comunidad no se le atiende, pero se le dice, vamos a ponerla en la planificación del siguiente año y eso a veces sucede que para el siguiente año, para el otro año, para el otro año, se va diluyendo. Entonces, la comunidad solamente nos ofrece, pero no cumple. Yo pienso que, si hay un nivel de insatisfacción, no solamente en el cantón, digamos, eso sucede en todos los municipios del país, porque atender a toda la población siempre va a ser difícil. No alcanzan los recursos.
	R2	Claro, nosotros tenemos proyectos que son a corto, a mediano y a largo plazo. En ese sentido, en ese sentido tenemos fechas para evaluar y dar segmentos sobre los mismos, porque lo que la entidad también quiere es que proyectos que se inicie no se queden nada más en proyectos iniciados, sino que tengan un mediano o alto impacto a futuro y que sean productivos y funcionales para la comunidad.
	R3	No se evalúa, lamentablemente no hay una medición de los impactos que generan los proyectos dentro de la comunidad. Se da por sentado que al realizar el proyecto ya se suple una necesidad que en muchos casos no es así, entonces eso sí sería algo que faltaría dentro de la... Desde la máxima autoridad generar un plan de seguimiento a estos proyectos y un plan de verificación del impacto.
	R4	Primeramente, evalúa la articulación de la comunidad. La comunidad a veces no tiene una cultura de participación continua dentro del GAD. Entonces, es un poco, es un inconveniente porque como GAD municipal de la Ciudadanía, sí nos gustaría que participe de mayor manera y después no se conozca o se omita o digan que está en desconocimiento del cuerpo normativo que tiene el GAD municipal. El impacto a largo plazo, pues nosotros hemos tratado de priorizar obras que sean a largo plazo, que le permita a la ciudadanía mejorar su estilo de vida. Y bueno, en el tema del nivel de satisfacción ciudadana en la ejecución, nosotros tenemos a través de la rendición de cuentas que evaluar nuestra gestión durante un periodo anual. Nosotros a través de la rendición de cuentas, una parte del proceso de rendición de cuentas es la consulta ciudadana, a través de la cual la ciudadanía es participe e involucra ahí todos los temas tal vez que se encuentran a desconformidad o solicitudes que se requieran y nosotros las

		atendemos en el proceso de rendición de cuentas, tratando de llegar a todos los sectores que nos están solicitando. Sin embargo, sí puede haber un poco de disconformidad tal vez cuando no se lograba atender a todos los sectores.
	R5	De los proyectos que se ejecutan en la parte comunitaria. Bueno, siempre en los análisis técnicos la evaluación del impacto se lo hace, La evaluación económica se lo hace, más no la de resultados, Eso es lo que todavía faltaría. Y también la evaluación de los procesos es algo que sí falta. todo proyecto nosotros lo realizamos una evaluación de impacto ambiental y también una evaluación del impacto social que ha provocado, Y ver qué indicadores podemos nosotros resaltar para seguirmos nutriendo, de cada proyecto.
<p>Análisis Pregunta 10: Concentrarse en los proyectos a largo plazo resulta complicado ya que la comunidad requiere obras en periodos cortos para solventar con la necesidad de la problemática ocurrente dentro del impacto social, por lo que, se prevista que este al margen de la rendición de cuentas, aunque por las opiniones de los funcionarios es complicado hacerlo ya que nunca lo han hecho ya que solo buscan desarrollar la necesidad y basar en sus principios. No se lleva a cabo de forma sistemática ni a través de un sistema formal de medición la evaluación del impacto a largo plazo y el grado de satisfacción ciudadana. En ciertas situaciones, se considera que la realización del proyecto ya satisface la necesidad, sin utilizar indicadores concretos que posibiliten medir los resultados verdaderos a lo largo del tiempo. Es evidente que hay un mayor empuje para cubrir necesidades urgentes de la comunidad, sobre todo en lo referente a infraestructura y servicios básicos, lo cual obstaculiza la planificación y el análisis de efectos a largo plazo. Además, la limitada disponibilidad de recursos económicos impide atender a todos los sectores, generando en algunos casos insatisfacción ciudadana. En cuanto a los mecanismos de evaluación, la rendición de cuentas constituye uno de los principales espacios donde se recoge la percepción ciudadana; sin embargo, no se cuenta con herramientas técnicas formales para medir sistemáticamente el impacto social, económico o el nivel de satisfacción.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urcuquí durante el periodo 2024.

La ausencia de un mecanismo sistemático ante las dificultades presentes resulta ser un gran desafío al momento de identificar los cambios reales que se generaron en la comunidad, así mismo se involucra dentro de la capacidad que la institución prevé ante la toma de decisiones conforme al pueblo.

En definitiva, la gestión de los proyectos comunitarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, presenta grandes limitaciones para ejecutar proyectos que satisfagan a la comunidad; ya que, se considera que existe limitación en cuanto a la planificación, priorización y disponibilidad de recursos, los cuales son debilidades que el aporte estratégico presenta para la elaboración de informes y por ende no reconocer de forma clara y precisa sobre la normativa vigente presiona ante los mecanismos de consulta, el nivel de involucramiento, y la ejecución técnica para una mejora continua que incide en el impacto del desarrollo comunitario.

3.2.4. Análisis de las entrevistas aplicadas a Líderes Comunitarios

Posteriormente se muestra el análisis de las entrevistas aplicadas a los Líderes Comunitarios.

3.2.4.1. Entrevista Líderes Comunitarios

La participación ciudadana es clave dentro del proceso de la gestión de proyectos comunitarios, que su opinión sea escuchada da paso a que los proyectos satisfagan las necesidades reales de la comunidad.

Tabla 23

Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 1

Pregunta	Líder	Respuesta
¿Cuál es su opinión sobre la participación de la comunidad en la planificación de los proyectos comunitarios y cuáles fueron los canales de información sobre el nivel de ejecución?	R1	Se hace una reunión, que se dice, una propuesta de las necesidades en este caso, sobre proyectos comunitarios una vez al año, más o menos en él, que sería en el tercer cuatrimestre del año, donde se socializa con el pueblo, las necesidades para el año siguiente que, que viene. todo, se basa desde una planificación, y siempre mediante una planificación de presupuestos para el año siguiente se hace una socialización general con el pueblo. Obviamente no nos invita toda la sociedad que participe de manera abierta y el que quiera participa y en base a la lluvia de ideas, de peticiones, con 60 a votación, se puede decir, en donde la que mayor votación tiene es la que, la que gana y sí, por supuesto que sí. Siempre son escuchadas y en sí la toma de decisiones, en su mayoría, es por mayoría de votación.
	R2	Regular, diría. En este caso porque se ha visto que no existe muy buena participación de la comunidad ya que por temas de trabajo no pueden asistir y así algunas otras cuestiones que les impiden poder participar a la mayoría de personas a estas convocatorias, a estas asambleas que se los realizan. En la mayor parte casi los representantes como presidentes de los barrios y comunidades son las que alzan la voz y expresan su problema o su idea para que sea tomada en cuenta como proyecto. yo pienso que sí sería bueno un perifoneo con un carrito por todas las comunidades, porque a veces tenemos nosotros el perifoneo que es desde aquí del GAD Parroquial pero no se alcanza a escuchar muy bien los altavoces que tenemos. Igual hay algunas personas que no manejan lo que son redes sociales, nosotros también tenemos la página web de Facebook que es GAD Parroquial Tumbabiro y por ahí expresamos todas estas convocatorias.
	R3	Sería como una parte colaborativa de unión, de fortaleza que siempre han estado sectores y comunidades trabajando en conjunto, como en minga. Tal vez en ese tipo de conjuntos, bueno, mingas, se toman lo que son decisiones, por nuestra parte, escuchamos a los peticionarios, o en este caso, a los beneficiarios de lo que requieran en su sector o comunidad, pues son atendidas todas sus peticiones, escuchadas, desde luego, y atendidas a medida de nuestras posibilidades. Nos comunicamos directamente con el presidente o representante, sea de su comunidad o sector, y llamamos a una reunión a todos, y con el consentimiento, la aprobación de su mayoría, pues se ejecuta lo que se pretende hacer.
	R4	En el año anterior, en el 2024, participamos del presupuesto participativo donde el financiero del gobierno municipal nos informa cuánto hay para cada parroquia. entonces en esa reunión del presupuesto participativo se decide lo que es prioridad para cada barrio. En la administración actual hubo otra forma de decidir cuál obra era muy importante el gobierno municipal iba a fabricar adoquines, porque tiene una máquina para fabricar adoquines y para el próximo año esos adoquines serían distribuidos y colocados en los barrios que necesite, entonces de esa forma es como se decidió hacer los adoquines, pero nunca se lo hizo en el gobierno municipal, entonces no es que presentamos proyectos en físico, sino que en las reuniones del presupuesto participativo se decide qué obra es más importante para la cabecera cantonal que es la parroquia de así se trabaja en el presupuesto y las obras.
	R5	La planificación de los proyectos o para los proyectos fiscales durante el año siempre hacemos reuniones en todas las comunidades que pertenecen a la parroquia de Cahuasquí. Entonces, ellos son los que ven la necesidad y nosotros prácticamente acogemos las necesidades y le hacemos su respectivo presupuesto para cada una de las parroquias. Entonces, la involucración creo que es el 100% Entonces, ellos son los que deciden, nosotros somos los que, por decirle más rápido, nosotros somos los que ponemos el presupuesto y ejecutamos. lamentablemente, el municipio de Urquí está, no sé, cómo está, si está mal económicamente o está mal distribuido el presupuesto, pero el tema es que, al menos yo hablo de mi parroquia, en mi parroquia no hemos tenido una sola obra hasta ahora que sea directamente o gestionada por mí como presidente. Lo que sí se ha tenido y hemos podido

		trabajar con el municipio es mediante convenios, donde el GAD Cahuasquí compra todo lo que es material y el municipio me ayuda con mano de obra.
Análisis Pregunta 1:		
Las entrevistas indica que la planificación de los proyectos comunitarios se realiza mediante asambleas y respetando el presupuesto participativo, existe la identificación de las necesidades de la parroquia haciendo su respectiva votación. Sin embargo, se manifiesta que la participación de la ciudadanía es muy limitada debido a la poca asistencia de los mismos, además, se evidencia que los medios por los cuales se trata de informar sobre las asambleas son escasas y respecto a la ejecución de proyectos, no se los realiza por las restricciones presupuestarias que tiene el GAD municipal. La planificación de proyectos comunitarios se lleva a cabo a través de asambleas y reuniones dentro del presupuesto participativo, en las que se comparten las necesidades de cada parroquia o barrio. En estos espacios, los ciudadanos tienen la posibilidad de expresar sus necesidades.		
Sin embargo, muchos funcionarios coinciden en que la participación de los ciudadanos es baja, principalmente debido a factores como horarios laborales y la falta de una cultura de participación continua. En numerosas ocasiones, la representación es exclusivamente de los líderes barriales o comunitarios, lo que disminuye la participación directa del resto de los habitantes. Respecto a los canales de información, se incluyen redes sociales institucionales, perifoneo y reuniones presenciales; sin embargo, estos métodos no aseguran siempre que la difusión sea extensa ni que la participación sea relevante.		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los líderes comunitarios del Cantón de Urcuquí durante el periodo 2024.

La participación de la comunidad en dichos proyectos se refleja mediante la votación que existe en las asambleas demostrando la democracia de las personas que asisten, aunque los canales de información no son efectivos, se comprueba la convocatoria hacia la ciudadanía.

Asimismo, se identifica que la planificación de proyectos no siempre se ejecuta, ya sea por la falta de recursos presupuestarios por parte del GAD municipal o la capacidad del personal para concretar las obras prometidas.

El presupuesto destinado a la participación ciudadana se considera elemental para el fortalecimiento de la escucha sobre las necesidades prioritarias que tienen las parroquias. A través, del presupuesto se busca promover la responsabilidad entre el municipio y la población en el proceso de planificar y ejecutar el proyecto.

Tabla 24

Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 2

Pregunta	Líder	Respuesta
¿Cuál es su opinión sobre el nivel de ejecución de los proyectos por parte del GAD (ej. la calidad de la obra, el cumplimiento de tiempos, y la transparencia en los recursos) y el	R1	Buena, muy buena. Sí, por lo general siempre asignan un monto de presupuesto que se llama presupuesto participativo que nos asignan en cada una de las parroquias. En este caso, como por lo menos muy bueno porque sí se pudo ejecutar lo que se planificó en asamblea y de hecho nosotros ya estamos con la obra ejecutada en el municipio. Nosotros no como GAD sino como comunidad en general ese presupuesto se designó para una construcción de un estadio que recayó justamente en la Comuna La Victoria donde en su primera etapa para el monto que fue que nos alcanzó fue hacer una primera etapa con cerramiento un sistema de riego y un sistema de drenaje donde ya prácticamente estamos dando el mantenimiento previo aún no está de uso todavía pero estamos ya dando el mantenimiento continuo para en los próximos meses ya poder hacer uso del espacio. primero es una necesidad que siempre ha tenido la parroquia y la comunidad y sin duda alguna es un espacio que va a fortalecer a niños, niñas, adolescentes jóvenes y adultos mayores.
	R2	También sería regular porque sí ha existido unas demoras en la ejecución de las obras. Como les digo, igual hay un déficit de presupuesto. Obras que tienen un valor muy significativo, un valor muy

fortalecimiento de la participación comunitaria a través de asambleas que incentiven la confianza ciudadana?		pequeño, comparado a otros cantones que ejecutan mayor valor para estos proyectos. por parte del municipio mismo existe lo que es el tema de fiscalizadores y técnicos que están a cargo de cada una de estas obras. ellos sí están de acuerdo en el proceso. Igual nosotros como autoridades también hacemos el seguimiento de la ejecución de estas obras.
	R3	Nosotros, por nuestra parte, hemos tratado de atender lo que va a medida, ya se acaba el año, hemos ejecutado en su mayoría lo que nos han solicitado, sea bajo autogestión o a su vez en colaboración, mingas, y los proyectos que le corresponde a la población, pues lo que es presupuestos participativos, prefectura, municipio, que son quienes les corresponde el tipo de obra, infraestructura, vialidad, también se han ejecutado más de la prefectura, se está iniciando del municipio, se ha ejecutado en su mayoría también.
	R4	No informa, eso le digo cuando quedamos en la reunión o en la asamblea del presupuesto participativo se quedó en hacer esa obra, pero nunca se la hizo y nunca se informó, no nos informaron ese año. Esta administración ha estado un poco floja digamos, no ha cumplido empezando desde los adoquines que le digo, no ha cumplido y en el siguiente año se decidió hacer el adoquinado de la vía a Yachay y recién ahora en diciembre están empezando a hacer, entonces está muy atrasado en ese sentido, debe ser tal vez por el presupuesto que no les llega, o sea razones explícitas no informan a la ciudadanía, simplemente se ve la demora en las obras que tienen que hacer.
	R5	El informe o la información que nosotros damos es en cada reunión que se hace para ver las prioridades de cada... porque nosotros tenemos cuatro comunidades, pero las cuatro comunidades son diferentes, ninguna es igual. Entonces, cada cual o cada comunidad tiene diferentes necesidades. Entonces, ellos nos dan la idea y nosotros vemos y próximamente les informamos qué sí es procedente, no es procedente y toda la gestión la hacemos nosotros para cumplir con las necesidades que ellos, en este caso, piden.

Análisis Pregunta 2:

El criterio sobre el nivel de implementación de los proyectos por parte del GAD varía. En varios casos, los entrevistados creen que la ejecución ha sido favorable, destacando la culminación de proyectos que cubren las necesidades más importantes de la comunidad y el cumplimiento de lo establecido en el presupuesto participativo. Sin embargo, se destaca la existencia de fiscalizadores y técnicos que vigilan las obras, lo que ayuda a regular el uso y la calidad de los recursos.

Por otro lado, se han registrado críticas relacionadas con demoras en la ejecución, limitaciones de presupuesto y, especialmente, problemas de comunicación institucional. Algunos encuestados señalan que ciertos proyectos priorizados en las asambleas no se llevaron a cabo o se hicieron tarde, sin que la ciudadanía cuente con una razón clara para ello.

En cuanto a la potenciación de la participación comunitaria, se indica que las asambleas y reuniones son lugares importantes para determinar prioridades y tomar decisiones. No obstante, la confianza de los ciudadanos podría verse comprometida si no se recibe información a tiempo acerca del avance y la ejecución de los proyectos.

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los líderes comunitarios del Cantón de Urcuquí durante el periodo 2024.

Se observa la responsabilidad de los presidentes de los GAD parroquiales por ejecutar proyectos comunitarios que sean beneficiosos para la comunidad a través de mingas, identificando la necesidad que es distinta en cada comunidad.

La entrevista indica que hay una gestión activa en las parroquias, pero se ve frenada por la asignación presupuestaria y la gestión municipal.

El seguimiento y evaluación de las obras garantizan el beneficio o satisfacción ciudadana real, es por eso que, en este aspecto la eficacia de este rol municipal es esencial a partir de la realización del proyecto.

Tabla 25

Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 3

Pregunta	Líder	Respuesta
¿Considera usted que el GAD realizó procesos de evaluación y seguimiento (reuniones, encuestas, visitas) después de finalizar el proyecto para medir la satisfacción ciudadana?	R1	En el tema del mantenimiento estamos de hecho cargo nosotros como GAD parroquial conjuntamente con la comunidad y obviamente en su momento cuando ya sea de inauguración la obra que va a ser inaugurada cuando se termine una segunda etapa que ya está planificada para el próximo año ahí será ya de manera formal entregada a la comunidad en donde se hará responsable la comunidad y el GAD parroquial
	R2	No, en esa parte sí no han hecho el seguimiento. Ahí sí ha habido una falencia de parte del municipio. Una vez que se ejecutan se los deja ahí. Ya no lo hacen ninguna otra intervención en el caso que sea requerido.
	R3	Sí, sí, lo hemos hecho. Siempre está a cargo el vocal responsable de dicha comisión de hacer seguimiento para el cumplimiento de lo que se les ha entregado y ver el resultado pues de que sea en realidad beneficioso para el usuario.
	R4	Esta administración ha estado un poco floja digamos, no ha cumplido empezando desde los adoquines que le digo, no ha cumplido y en el siguiente año se decidió hacer el adoquinado de la vía a Yachay y recién ahora en diciembre están empezando a hacer, entonces está muy atrasado en ese sentido, debe ser tal vez por el presupuesto que no les llega, o sea razones explícitas no informan a la ciudadanía, simplemente se ve la demora en las obras que tienen que hacer.
	R5	A ver, como GAD, más bien esas cosas no se hacen, pero como GAD si uno se siente satisfecho y se les ve el rato que uno se termina una obra, se les entrega a las comunidades, sea en las comunidades o sea en la parroquia misma, entonces se ve el acogimiento que tienen las personas de que, por decirles, se cumplió algo que tanto tiempo deseaban tener, pero al fin se les hizo realidad y yo creo que hasta ahí llega nuestro tema, en este caso como presidente del GAD, es realizarle una obra a satisfacción y al 100% en cada una de las comunidades para que les den un buen uso, y el uso, el seguimiento después ya, cada presidente de cada comunidad se encarga en darle un buen uso.
<p>Análisis Pregunta 3: El GAD no tiene un procedimiento sistemático y formal para evaluar y hacer seguimiento después de que los proyectos comunitarios han terminado. Aunque algunos funcionarios afirman que se lleva a cabo un acompañamiento informal a través de visitas eventuales o vocales responsables, muchos están de acuerdo en que no se utilizan herramientas técnicas como reuniones específicas para evaluar, encuestas para medir la satisfacción o indicadores para valorar resultados después de la ejecución. Este escenario muestra que la institución tiene debilidades en la etapa de cierre y post-ejecución del proyecto. La falta de evaluación formal obstaculiza medir con objetividad el grado de satisfacción ciudadana, el impacto real de la obra y las oportunidades para mejorar proyectos futuros.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los líderes comunitarios del Cantón de Urcuquí durante el periodo 2024.

El GAD parroquial cuenta con los mecanismos de seguimiento a través del vocal asignado de dicha comisión, pero el municipio no interviene ni realiza un acompañamiento de la realización de las obras causando la desinformación respecto a la satisfacción ciudadana frente a dicha obra.

Las promesas iniciales hacia la comunidad son importantes para evaluar el grado de cumplimiento y el impacto que generan en la ciudadanía. Es por eso que la siguiente pregunta expone la valoración que tiene la persona respecto al cumplimiento del proyecto, la coherencia que existe entre la propuesta y lo que se realiza.

Tabla 26

Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 4

Pregunta	Líder	Respuesta
¿Cuál es su opinión respecto al cumplimiento de los objetivos y las promesas iniciales para la comunidad en cuanto a la transparencia y uso de recursos que conlleve mejoras colectivas?	R1	En su totalidad
	R2	En su totalidad. Sí, yo pienso que sí cumplieron con lo que la ciudadanía pidió y lo hicieron por completo. Sólo que, en el caso de los demás proyectos, aún tienen bastante demora. Por ejemplo, el del Muelle se realizó en el año 2024 y se ejecutó en el 2025 y ya casi por finalizar.
	R3	Los proyectos que ustedes han implantado. Porque se presenta un plan de trabajo para cuando se llegue a la administración y se lo ha cumplido, se está cumpliendo porque aún no hemos terminado nuestra administración. De acuerdo a lo que ofrecimos, fortalecer, promover las actividades propias de la zona sin descuidar todos los otros ejes que son fundamentales, vialidad, infraestructura, obra pública y más que todo nuestra propuesta fue proteger y defender este territorio que está amenazado por la minería tanto legal como ilegal y en eso nosotros no hemos claudicado, no hemos desistido. Hemos trabajado día a día por la seguridad y la protección de nuestros habitantes y nuestro territorio.
	R4	Como le digo, están quitando los derechos, no quitando sino que no están haciendo prevalecer los derechos de la niñez, de la adolescencia, del adulto mayor en el sentido de que ellos deben trabajar por el bienestar de ellos, la junta cantonal y sobre todo el secretario ejecutivo es una persona que no hace su trabajo, entonces sí el municipio está lleno de personas así nunca va a salir adelante, es lo que yo veo y como le digo soy miembro del consejo de participación ciudadana y siempre se hace esa protesta.
	R5	Las ofertas han sido diferentes y el cumplimiento prácticamente es cero, porque no han cumplido, y eso que se tome en cuenta, que yo hablo por mi parroquia, de las demás no puedo decir nada, porque ellos estarán contentos o satisfechos, no sé, pero lo que yo de Cahuasquí doy mi información que lamentablemente el municipio no ha apoyado directamente a ninguna de las obras que tal vez prometió o se comprometió en campaña.
Análisis Pregunta 4: Las respuestas evidencian percepciones divididas respecto al cumplimiento de los objetivos y promesas iniciales realizadas por el GAD hacia la comunidad. Por otro lado, algunos entrevistados opinan que las propuestas se han cumplido, a pesar de que admiten que la implementación de ciertos proyectos ha tenido demoras. Desde este punto de vista, se aprecia que las obras se hayan completado finalmente, resaltando el empeño institucional por cumplir con lo previsto durante el periodo administrativo. En contraposición, algunos funcionarios expresan un criterio crítico, indicando que el cumplimiento ha sido bajo o nulo en ciertas parroquias. Se señala la ausencia de respaldo directo del municipio en los proyectos acordados. Estas percepciones muestran una insatisfacción relacionada con la implementación de proyectos y la gestión institucional en cuanto a transparencia y respuesta eficaz a las necesidades sociales, lo cual afecta directamente la confianza de los ciudadanos. Mientras que en algunos sectores se reconoce la gestión realizada, en otros persiste una percepción de incumplimiento que afecta la credibilidad institucional y la legitimidad de la administración pública.		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los líderes comunitarios del Cantón de Urcuquí durante el periodo 2024.

Se destaca el plan de trabajo del GAD parroquial ya que mencionan que se encuentran enfocados en cumplir con vialidad, infraestructura y especialmente en la defensa de la minería ilegal lo cual refleja la ejecución con la propuesta política.

Tabla 27

Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 5

Pregunta	Líder	Respuesta
¿Cuál es su opinión sobre el impacto general de los proyectos comunitarios en la calidad de vida y el entorno de la	R1	Es un impacto directamente tanto en la parroquia como en la comunidad donde ha sido un requerimiento que se ha esperado por muchos años porque la comunidad nunca tenía un espacio deportivo o un estadio en este caso y hoy lo tiene creo que es un gran logro el que se ha alcanzado y un sueño realizado tanto para la parroquia como para la comunidad de la victoria
	R2	Yo pienso que los proyectos que se han ejecutado como parte del municipio son el tema de servicios básicos. Es primordial para el bienestar de cada una de las familias, para que puedan convivir en un ambiente estable y que tengan todos los recursos y los servicios básicos. Porque el derecho a una vida digna lo tenemos todos. Es verdad. Sí, porque todo proyecto yo pienso que tiene sus pros y contras. En este caso siempre habrá la contaminación ya que se mueve lo que es tierra. Igual hay casos cuando

<p>comunidad? ¿Ha notado algún impacto ambiental respecto a los proyectos comunitarios?</p>		<p>es del alcantarillado, también hay esta contaminación o estos malos olores mientras se está ejecutando la obra. Entonces sí existe contaminación ambiental. Pero como les digo son por unos lasos de tiempo hasta cumplir con la obra.</p>
	R3	<p>Al momento nosotros hemos, bajo la coordinación del GAD parroquial y siempre la participación con información, absolutamente con toda la disponibilidad de ayudar y de coordinar con lo que es los ministerios que les corresponde, el cuidado del medio ambiente, seguridad. Y en sí todos los demás. Hasta el momento hemos dado resultados, hemos sido escuchados de alguna manera, han intervenido los ministerios, han intervenido fuerzas armadas, la policía, estamos trabajando diariamente constantemente con ellos en lo que requiere para seguridad de nuestro pueblo y de alguna manera pues disminuir el impacto a la destrucción de nuestro territorio, en este caso la minería ilegal, que estaba sobrepoblado, invadido de mucha gente, se han hecho los desalojos que han sido necesarios, de alguna manera se ha protegido y se ha disminuido el impacto, la presencia de mineros ilegales bastante considerable. Se puede decir el resultado, el hecho de que tengamos ahora militarizado la comunidad donde se daba esto, pues proporcionamos de alguna manera la seguridad para los comuneros, para nuestra gente, para nuestro pueblo y también el hecho de que ya no ingresan libremente como estaban haciéndolo los mineros, pues reduce considerablemente el impacto, la presencia y la destrucción, pues arriba que estaban mucha gente, pues ahora ya no están, son contados dos, tres por ahí que insisten, pero sin embargo el control, las autoridades pues están también trabajando para poder de alguna manera controlar, porque radicar estamos claramente conscientes que no se podrá, de alguna manera eso apareció, está ahí evidente la contaminación, la destrucción, pero al momento por lo menos se ha podido controlar.</p>
	R4	<p>Los presupuestos, al menos el GAD de Urcuquí tiene muy poco presupuesto, entonces esa es una de las causas por las que uno se ve que no ejecutan, el segundo es el que mi importásemos tal vez de algunos funcionarios que no cumplen su trabajo como deben ser, eso se hablaba en una reunión de que si están ganando dinero por lo menos presenten proyectos a algunas entidades y saquen algún proyecto, en cultura se hizo esto, en desarrollo social se hizo esto, en turismo se hizo esto, no se ha cumplido eso y tienen en desarrollo social la junta de protección de derechos y un secretario ejecutivo que no ejecuta, él está más de un año en ese trabajo como secretario ejecutivo</p>
	R5	<p>se tienen reuniones, priorización de las obras, porque no son mega obras, no, más bien son, yo diría, cosas pequeñas, pero que ellos han venido pidiendo hace años atrás y no han podido cumplir sus sueños, por decirles. Y ahora es muy necesario también comentarles que desde que yo estoy en la administración, bueno, hemos podido lograr hacer unos buenos acercamientos con las personas de las comunidades, donde aquí todos somos partícipes de cada obrita que se les hace. Es con el fin de poder culminar la obra al 100%, y también es con otra visión de que ellos se apoderen de las cosas que se les está haciendo y puedan cuidar y sepan cuidar. Creo que impacto ambiental no ocasiona para nada, porque no son, por decirle, mega obras o cosas que no esté acorde a las comunidades.</p>
<p>Análisis Pregunta 5: El impacto general de los proyectos comunitarios en la calidad de vida es percibido mayormente como positivo, especialmente en lo relacionado con infraestructura básica, espacios deportivos y servicios esenciales como agua potable y alcantarillado. Estas obras son consideradas fundamentales para garantizar que se disfruten condiciones dignas y para fomentar la convivencia entre los miembros de la comunidad. Se ha destacado en numerosas oportunidades que los proyectos realizados han cumplido con las necesidades históricas de las comunidades, lo cual ha generado un sentimiento de pertenencia y satisfacción. No obstante, se identifican además limitaciones asociadas a una mala administración institucional y a un presupuesto reducido, lo cual puede afectar la extensión y la continuidad de ciertos proyectos. Respecto al impacto ambiental, se acepta que cualquier proyecto causa algún grado de afectación temporal, por ejemplo, ruido, movimiento de tierra o malos olores en el caso de las obras de alcantarillado. No obstante, estos efectos se ven como temporales y manejables. Además, se expresa la inquietud por problemas externos como la minería ilegal, que sí tiene un impacto medioambiental considerable, aunque no esté necesariamente relacionado de manera directa con los proyectos comunitarios llevados a cabo por el GAD.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los líderes comunitarios del Cantón de Urcuquí durante el periodo 2024.

Es importante resaltar la gestión del GAD frente a la problemática de la minería ilegal, ya que por dicha gestión se ha logrado disminuir significativamente la inseguridad y el impacto ambiental, tomando en cuenta de que no han sido medidas para la eliminación total de la problemática sino controles constantes.

Tabla 28

Entrevista Líderes Comunitarios Pregunta 6

Pregunta	Líder	Respuesta
¿Considera que los proyectos ejecutados hasta ahora fortalecieron las capacidades de la comunidad para la autogestión y el mantenimiento futuro?	R1	Sin duda alguna primero es una necesidad que siempre ha tenido la parroquia y la comunidad y sin duda alguna es un espacio que va a fortalecer a niños, niñas, adolescentes jóvenes y adultos mayores.
	R2	De mi parte diría que muy poco hemos cubierto con estos proyectos, porque no se han podido alcanzar, diríamos, grandes obras, sino pequeñas en lo que es nuestra parroquia. Sí sería conveniente que se pueda analizar este caso y ver una manera de solucionarlo, porque existen muchos los requerimientos y el presupuesto es muy bajo para poder cubrirlos. casi han sido problemas que han estado a una pronta solución y se los ha hecho efectivos. A lo que ellos decidieron, sí, a lo que ellos decidieron, sí se lo hizo, tal cual como ellos lo dijeron.
	R3	Sí, de alguna manera, sí, han sido bastante importantes en el tema vialidad para su movilidad y su transporte seguro, y en lo que es capacitaciones para el mejoramiento y fortalecimiento de lo que es la actividad propia de la zona, agricultura, ganadería, todos los años hemos hecho pequeños proyectos y los hemos ejecutado. Siempre pendientes y desde luego la comunicación y coordinación con los beneficiarios, los usuarios, a su vez los nuevos grupos que están interesados, siempre en coordinación con los ministerios, se ha mantenido como la comunicación que es lo más importante para poder atender las necesidades. Creo que lo hemos hecho de alguna buena manera porque tenemos no solamente el horario laboral en la oficina, sino más bien nuestros usuarios o nuestros comuneros son atendidos cuando ellos requieran. Si es en mi casa o estoy en la calle en otras actividades donde yo estoy, ellos tienen la oportunidad de coordinar, de entregarme peticiones y yo se los recibo sin importar la hora o el día.
	R4	Eso le digo, ni hasta ahora no hay una obra específica que se trató en las asambleas del presupuesto participativo o se ha sido nula, más bien se dedicó a adoquinar unas calles que nadie le pidió, unas calles transversales por el UPC, más o menos hay unas dos cuadritas más arriba, ahí hicieron un adoquinado que nadie pidió y las obras que se pidió no lo hicieron.
	R5	Claro, yo creo que todas las, diría las pequeñas o medianas obras que se hacen en cada parroquia, de acuerdo al presupuesto que nosotros tenemos o manejamos, yo creo que cada obra es desarrollo de cada comunidad y abarca al pueblo y esto acoge a todo el cantón. Entonces, yo creo que sí, en esa visión creo que trabajamos todos los presidentes de todos los GAD, viendo y fortaleciendo para que esto tenga un mejor futuro, en este caso dinamice el tema de turismo y todas esas cosas.
<p>Análisis Pregunta 6: En términos generales, se percibe de manera positiva la contribución de los proyectos a la consolidación de la comunidad, sobre todo en lo que respecta a áreas como la movilidad, los espacios para integrarse socialmente, el entrenamiento productivo y la dinamización económica local. Se reconoce que las iniciativas de tamaño pequeño o mediano tienen un impacto positivo en la comunidad y producen beneficios para el conjunto. De este modo, el fortalecimiento de habilidades en cuanto a la autogestión es limitado, por el presupuesto, aunque muchos líderes afirman que los recursos que se disponen cubren proyectos pequeños, lo que no permite mejoras en la ciudadanía y su entorno. De este modo, se observan situaciones donde no se han tomado en cuenta los proyectos que deberían ser priorizados por necesidades de la comunidad lo que afecta a la confianza de la ciudadanía con el GAD. Además, se han detectado situaciones en las que las obras seleccionadas en asambleas no fueron realizadas, lo cual disminuye la confianza y disminuye la sensación de fortalecimiento a nivel institucional y comunitario. En resumen, pese a que los proyectos realizados han producido beneficios tangibles y han colaborado en cierta medida con el progreso a nivel local, su alcance ha estado limitado por restricciones de administración y financieras. Esto dificulta que la autogestión y la sostenibilidad comunitaria se fortalezcan integralmente en un plazo extendido.</p>		

Nota: Respuestas de la entrevista semiestructurada aplicada a los líderes comunitarios del Cantón de Urcuquí durante el periodo 2024.

Se resalta que se está robusteciendo la capacidad de la comunidad para autogestionarse y mantener el futuro. La comunidad reconoce lo que hace falta y participa de manera activa en la coordinación y el cuidado de las obras, creando de esta forma una apropiación y responsabilidad compartida entre los habitantes y el municipio.

3.3. Discusión

El estudio y presupuesto participativo debe tener un respaldo técnico suficiente (Pantoja, 2024) que garantice su correcta incidencia en la ciudadanía respecto a la distribución de recursos públicos, destacando la necesidad en la mejora de canales de comunicación (Bazurto, Y.; Saltos, G., 2024), aumento de la transparencia democrática, que nos demuestra así la existencia de la brecha de inclusión social y su verdadera participación (Guayaquil & Tinajero, 2024), siendo este aspecto clave para una descentralización efectiva. Por lo que, se destaca los siguientes resultados en base a la información obtenida a través de las entrevistas y encuestas realizadas a la comunidad y entidad.

En este contexto, el presupuesto comunitario se considera un instrumento de gobernanza en la participación ciudadana que depende del nivel de organización y conocimiento de la comunidad (Guale, 2023), es por eso que, esto nos permite conocer los desafíos que se presentan a la participación ciudadana y la administración pública local, recalcando la necesidad de la rendición de cuentas y los respectivos mecanismos de control social (García, E.; Liccioni, E., 2024).

Por lo que, si se relaciona el objetivo general, direccionando al liderazgo gerencial dentro de la gestión de proyectos, se determina que la infraestructura decae en el desarrollo de los proyectos comunitarios. De este modo, el 11,5% de los encuestados demostraron que el liderazgo dentro de la planificación juega un papel importante, para la relación efectiva y el desempeño institucional, lo cual basa en una secuencia baja, aunque el 58,1% tiene una posición neutral, y el 30,4% impacto de manera negativa con sus respuestas.

Aunque dentro de los objetivos específicos la planificación y priorización institucional, destacan el 31,7% de la identificación de las debilidades existentes, aunque el 60,7% se refleja de manera neutral y el 4% como una buena gestión, el nivel de respuestas se relaciona con la

limitada disponibilidad de los recursos. Evidenciando el hallazgo que el liderazgo está presente pero su impacto está condicionado a los factores financieros que se encuentran al alcance de los proyectos y su sostenibilidad por lo cual se evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de planificación, seguimiento y evaluación, con el fin de garantizar resultados sostenibles a largo plazo.

Así mismo, en el análisis de opinión sobre la coordinación y la toma de decisiones, se muestra con el 27,8% dentro del aspecto negativo, el 61,6% como neutral y como aspecto positivo el 6,9%, lo cual define que la percepción ciudadana en los procesos de decisión, inciden con su ejecución, definiéndose como la falta del compromiso institucional y comunitario, reduciendo la credibilidad de los proyectos comunitarios, esta situación refleja una alerta en la función ejecutiva de coordinación para este tipo de proyectos para la aplicación de estrategias urgentes para la atención ciudadana y su vinculación a la confianza y legitimidad de la gestión pública.

Y con relación a la ejecución técnica y seguimiento financiero, se indica que el 39% considera que no se aplica concretamente el avance significativo de los proyectos, mientras que el 52% tiene una posición neutral y el 5,3% de manera positiva, que impacta la gestión de manera negativa ocasionado debilidad en la sostenibilidad en los proyectos, y su continuidad por lo cual es prioritario la programación de capacitaciones enmarcadas en las acciones de gobernanza participativa en las comunidades locales, con observancia de las normas legales, junto con los principios, componentes y procesos de control interno, para lograr una gestión eficaz en las organizaciones (Aragón, G.; Acosta, V.; Gómez, H.; Pereira, I.; Campaña, C.; Ortega, M., 2024, pág. 1131), de tal modo que se fortalezca la gestión de proyectos comunitarios, económicos, productivos y sociales.

Aunque, otro aspecto relevante en la gestión administrativa corresponde a la distribución del presupuesto institucional entre el gasto corriente y el gasto de inversión. (Tapia, 2026) por lo que, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) establece que el presupuesto debe dar prioridad al gasto de inversión, el mismo que se destina a ejecución de obras y proyectos. Por lo que, su relación toma en cuenta aproximadamente el 30% destinado al gasto corriente y 70% al gasto de inversión, con el fin de garantizar que los recursos públicos se orienten principalmente a la ejecución de proyectos y obras para beneficio de la comunidad.

Finalmente, con la evaluación de impacto y sostenibilidad, se determinó el 34,3% ha sido negativo, mientras que el 55,4 es neutral y el 6,6% positivamente lo que, manifiesta que no existe mecanismos pertinentes que permitan medir el impacto social ante la satisfacción ciudadana, reduciendo la retroalimentación institucional y mejora continua, por lo cual, hoy en día, se promueve el establecimiento de organizaciones inteligentes que sean respetuosas con el medio ambiente (Aragón Cuamacás, 2025, pág. 17).

De manera general el desempeño del liderazgo se involucra para el desarrollo de la planificación de los proyectos en relación con la integración social, mediante el avance participativo de todos los actores, con atención prioritaria coordinada para la ejecución de acciones, que respondan de forma conjunta mediante una relación eficaz de apoyo comunitario, con respuestas efectivas de responsabilidad social con el medio ambiente.

4. Capítulo IV: Plan de Mejora

4.1. Propuesta

Dentro de la gestión pública hablar sobre el plan de mejora es relacionar con la necesidad que tiene la entidad ante sus deficiencias, por lo que, se constituye como una herramienta estratégica necesaria para orientar el desempeño institucional y optimizar el proceso. Siendo así, el método de mejora continua permite identificar debilidades que tiene la organización y acciones correctivas de acuerdo a los objetivos institucionales. Por lo que, (Deming, W. E., 1982) propone que se debe evaluar de manera sistemática a través del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), promoviendo gestión fundamental.

De tal modo, la planificación estratégica y el liderazgo forman parte del logro institucional caracterizándose en el presupuesto y la operación ante los proyectos. (Chiaveto, I., 2018) determina que el liderazgo efectivo actúa en la coordinación de los recursos, la toma de decisiones y eficiencia operativa para el desarrollo institucional. Por otro lado, (Mintzberg, H., 1997) sostiene que la gestión pública debe adaptarse al cambio del entorno de manera adecuada para que la coordinación entre actores sea de forma clara y precisa, conforme a sus necesidades. De este modo, los proyectos comunitarios, fortalecen los mecanismos de participación ciudadana y la percepción de la gestión de acuerdo a los resultados.

Por otra parte, el enfoque se debe al desarrollo sostenible que los proyectos impactan a largo plazo. Según el (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2020), afirma que la sostenibilidad en la gestión pública se logra tras definirse por dimensiones, económicas sociales y ambientales, que se deben garantizar durante el periodo administrativo.

De este modo, la tabla 29 muestra el Plan de Mejora que definió tras observar las deficiencias presentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí.

Tabla 29

Plan de Mejora Propuesto

PLAN DE MEJORA							
Responsables:	Isabel Corrales, Johanna Moreno						
Fecha:							
Objetivo General:	Objetivo Específico	Eje de Acción / Actividad	Responsables	Instrumentos Necesarios	Presupuesto	Indicador de Resultados	SemafORIZACIÓN de Prioridad (1=urgente, 2=No tan Urgente, 3= No Urgente)
Elaborar un plan de mejora para fortalecer la ejecución de proyectos comunitarios, mediante la optimización de la gestión administrativa, planificación y seguimiento con el fin de incrementar su eficiencia, alcance y sostenibilidad	Analizar los factores que inciden en el alcance, impacto y sostenibilidad de los proyectos comunitarios.	Elaborar una matriz de priorización de proyectos comunitarios basada en impacto social, número de beneficiarios y urgencia.	Dirección de Planificación	PDOT y PUGS actualizados	La (Constitución de la República del Ecuador, 2008), establece que las instituciones públicas deben planificar y ejecutar el presupuesto mediante programas y proyectos	% de proyectos con viabilidad técnica previa a inversión	1
		Implementar un programa anual de formación en gestión de proyectos públicos para funcionarios.	Talento Humano / Desarrollo Social	Plan de Capacitación Institucional	(Asamblea Nacional del Ecuador, 2010) Indica que el Estado financiará programas de capacitación para servidores públicos	% de cumplimiento de metas POA por departamento	2
		Crear un programa de voluntariado comunitario para apoyar el mantenimiento de obras y firmar convenios con universidades para asistencia técnica en proyectos comunitarios.	Alcaldía y Dirección Financiera	Estrategia de recuperación de cartera vencida y convenios	La (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010) establece que los GAD deben conformar un sistema de participación ciudadana.	Monto de recaudación por impuestos y tasas locales	2
	Establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento y la efectividad del plan de mejora.	Crear informes trimestrales públicos sobre el avance físico y financiero de los proyectos.	Dirección de Obras Públicas y Financiera	Software o sistema de información financiera	El seguimiento y evaluación de la gestión pública permite generar información para analizarla y mejorar la toma de decisiones. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010)	Reducción de obras con 0% de ejecución por falta de recursos	2
		Diseñar planes de sostenibilidad para cada proyecto ejecutado.	Obras Públicas / Participación Ciudadana	Presupuesto Participativo y cronogramas valorados	(Asamblea Nacional del Ecuador, 2010) menciona que uno de los fines de los GAD es la prevalecer la sostenibilidad y conservación de la naturaleza.	% de obras finalizadas dentro del ejercicio fiscal	1

Nota: Los valores consignados corresponden a estimaciones referenciales elaboradas con fines académicos. Su ejecución dependerá de la disponibilidad presupuestaria institucional y del cumplimiento de la normativa vigente del sector público.

Sin embargo, el valor del presupuesto establecido para implementar el plan de mejora se fundamenta según el Art.249 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), el cual establece que los Gobierno Autónomo

Descentralizados deben priorizar la inversión en programas y proyectos orientados al desarrollo territorial y al bienestar de la población. En este sentido, la asignación presupuestaria propuesta responde al cumplimiento de la normativa vigente y busca garantizar la ejecución de acciones que fortalezcan la gestión administrativa y ejecución de proyectos comunitarios dentro del GAD.

Por tanto, los resultados obtenidos durante la investigación mostraron debilidades en la planificación, seguimiento técnico y comunicación institucional, lo que genera en el desarrollo eficiente de los proyectos comunitarios. De esta manera, plantear el Plan de Mejora permite orientar la gestión, optimizar los recursos y mejorar la sostenibilidad de los proyectos ya ejecutados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí.

Lo cual permite, un mejor desarrollo en la gestión de los proyectos y mejorar el direccionamiento que mantienen en la entidad, para promover la participación ciudadana, ante la ejecución de las obras en sus comunidades, orientado a una mayor sostenibilidad en los proyectos, promoviendo una administración más eficiente de los recursos disponibles priorizando a las necesidades reales.

De este modo, se pone a consideración la revisión, aprobación e implementación de esta propuesta, la cual con el análisis se complementará y no solo permitirá tener un impacto positivo en el desarrollo comunitarios, sino que contribuirá a la mejora de la confianza ciudadana en la gestión institucional, consolidando la cultura basada en la planificación, transparencia y resultados medibles.

Conclusiones

A través de la investigación, se determinó que la gestión de los proyectos comunitarios cumple con limitaciones a la hora de ejecutar, lo cual carece de gestión efectiva ante las expectativas de la comunidad, por lo que, su desarrollo parcial mantiene las necesidades continuas de la población. De este modo, los funcionarios atribuyen a la insuficiencia presupuestaria, lo cual restringe a la planificación, ejecución y control de los proyectos que se plantearon por la comunidad.

De esta forma, tras la investigación realizada se determinó que la gestión que se ha respaldado se da conforme la gestión representativa de un cumplimiento parcial de las actividades de acuerdo a las expectativas que esperan que se ejecute, por lo que, en el sentido cualitativo genera deficiencias en el seguimiento y el incumplimiento de los objetivos planteando poca perspectiva de culminación de obra; mientras tanto, de manera cuantitativa se basan por medio de 4 indicadores que son planificación con un 31,7% de acuerdo a su gestión que resulta débil, por lo que, la coordinación y toma de decisiones de acuerdo a la opinión ciudadana es del 27,8% como aspecto negativo; así mismo, en la ejecución técnica y seguimiento financiero el 39% de su deficiencia en la gestión de los proyectos, aunque 34,3% se determina por impacto y sostenibilidad como crucial para sostener su falta de gestión de acuerdo a las necesidades de la comunidad.

Aunque, la disponibilidad de los recursos es un factor, a lo largo de la investigación las dificultades no solo responden a la parte financiera sino a la debilidad de la planificación estratégica, organización interinstitucional, seguimiento técnico y financiero y por ende la evaluación de los resultados. Por lo que, el liderazgo actúa como factor clave en la optimización de la gestión, fortalecimiento del proceso, mejorando la articulación institucional y de la comunidad.

Por ende, la gestión integral y sostenibilidad en los proyectos comunitarios se ven en la necesidad de incrementar y gestionar de manera eficiente la utilización de los recursos que son asignados para dar mayor impacto local y satisfacción ciudadana.

Recomendaciones

Se recomienda a la entidad implementar un modelo técnico-participativo en su planificación, estableciendo cronogramas de ejecución que no dependan de la disponibilidad de recursos financieros inmediata, sino de una priorización en el impacto social y viabilidad técnica detectada en la fase previa a la inversión.

Por otro lado, el desarrollo de un sistema de seguimiento y evaluación que permita la detección temprana de cuellos de botella administrativos ante la debilidad del control financiero y técnico, diseñando una unidad de monitoreo continuo, de esta manera evitar paralización de obras por falta de gestión burocrática o falta de articulación entre los departamentos pertinentes.

Del mismo modo el manejo de programas de capacitación continua para el personal administrativo operativo en liderazgo y gestión de proyectos para funcionarios, permitiendo que los funcionarios sean capaces de gestionar los recursos limitados con mayor eficiencia y así resolver conflictos institucionales de manera proactiva.

Implementación de mecanismos de autogestión, recaudación local y gestión de alianzas con organismos de cooperación internacional para que el GAD no dependa exclusivamente del presupuesto asignado por el Estado, destinar recursos a proyectos semilla en las comunidades, garantizando así la sostenibilidad y continuidad en las obras en ejecución asegurando resultados que satisfagan las necesidades de la comunidad.

Glosario

COOTAD: Normativa legal ecuatoriana que regula la organización, competencias, autonomía, política, administrativa y financiera del GAD.

Desarrollo Comunitario: Proceso participativo orientado a mejorar las condiciones sociales, económicas y ambientales de una comunidad.

Eficacia: Grado en que se alcanzan los objetivos y metas.

Eficiencia: Relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos.

Gestión Administrativa: Conjunto de procesos sistemáticos orientados a planificar, organizar, dirigir y controlar a los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos de la institución.

Indicador de Gestión: Herramienta cuantitativa o cualitativa utilizada para medir el desempeño, eficiencia y cumplimiento de objetivos institucionales.

PDOT: Instrumento técnico y normativo de planificación estratégica territorial que orienta el desarrollo integral del territorio a mediano y largo plazo

Plan Estratégico Institucional (PEI): Documento que define la visión, misión, objetivos estratégicos y líneas de acción de una institución a mediano o largo plazo.

Planificación: Proceso técnico y estratégico mediante el que se definen objetivos, metas, estrategias, actividades y recursos para alcanzar los resultados

POA: Instrumento de planificación a corto plazo, donde se establecen actividades, proyectos, metas, responsables, cronograma y presupuesto en una institución.

Sostenibilidad: Capacidad de un proyecto o política pública para mantenerse en el tiempo generado beneficio continuo.

Bibliografía

- Alcívar, D.; Miranda, R. (2024). *Aportes de la Gobernanza Participativa en la Gestión Pública*. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2237>
- Aragón Cuamacás, G. E. (2025). Normas internacionales de información financiera para la sostenibilidad empresarial con especialización contable universitaria. *Contaduría Universidad De Antioquia*, 87, 13–37. doi:<https://doi.org/10.17533/udea.rc.n87a01>
- Aragón, G., Acosta, V., Gómez, H., Pereira, I., Campaña, C., & Ortega, M. (2024). Análisis del impacto de la formación universitaria en contabilidad en las microempresas: un estudio de caso ecuatoriano. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 7(S12), 1131-1142. doi:<https://doi.org/10.63278/jicrcr.vi.2542>
- Aragón, G.; Acosta, V.; Gómez, H.; Pereira, I.; Campaña, C.; Ortega, M. (2024). Análisis del impacto de la formación universitaria en contabilidad en las microempresas: un estudio de caso ecuatoriano. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 7(S12), 1131-1142. doi:<https://doi.org/10.63278/jicrcr.vi.2542>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)*. Obtenido de <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Obtenido de https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_PLANIFICACION_FINAZAS.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*. Obtenido de

https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Planificación Participativa*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec>

Asamblea Nacional, Registro Oficial N° 303. (11 de agosto de 19 Octubre 2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización* (19 Octubre 2010 ed.). Ecuador: Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct-2010. Obtenido de Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización: <https://n9.cl/9epwe6>

Bagur, S., Rosselló, M., Paz, B., & Verger, S. (2021). El enfoque integrador de la metodología mixta en la. *RELIEVE*, 27(1). doi:<https://doi.org/10.30827/relieve.v27i1.21053>

Banco Mundial. (Noviembre de 2022). *Arreglos Intergubernamentales para el financiamiento subnacional del Desarrollo Urbano*. Obtenido de <https://acortar.link/uK0BDF>

Banco Mundial. (18 de Mayo de 2023). *Grupo Banco Mundial*. Obtenido de El Banco Mundial aprueba un mecanismo para crisis que brindará asistencia adicional a los países más pobres: <https://acortar.link/SuSBKL>

Barco, S. M. (2024). *Gestión Administrativa del GAD Parroquial Antonio Sotomayor durante del periodo 2023 [Examen Complexivo para Licenciatura en Comercio]*. Babahoyo, Los Rios, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/17023>

Bazurto, Y.; Saltos, G. (2024). Presupuesto Participativo y su incidencia en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizados Municipal del cantón Portoviejo. *Revista Espacios*, 150. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a24v45n05/a24v45n05p10.html>

- Becerra, D.; Acosta, C.; Leyton, J. (Junio de 2024). Gestión del Recurso Hídrico en la Ruralidad, mediante estrategias de fortalecimiento comunitario. *Entramado*, 2, 1-16. doi:<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/entramado/article/view/10054/10854>
- Buele, I., Vidueira, P., Yagüe, J., & Cuesta, F. (2020). El presupuesto participativo y su aporte a la gestión y gobernanza local: Revisión de la experiencia de comunidades rurales de la selva amazónica ecuatoriana. *Sustainability*, 12(11), 4659. doi:<https://doi.org/10.3390/su12114659>
- Caminos, F.; Vásquez, P. (08 de Septiembre de 2022). La gestión pública eficaz: fundamentos, factores y casos. *ProSciences*, 6(45), 282. doi:<https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss45.2022pp282-296>
- Castrosin, M.; Dominguez, E.; Siqueira, M.; Suárez, A.; Vieitez, D.; Garcia, F.; Servén, P.; Llorente, F. (2022). Priorización de Proyectos de Asociaciones Público-Privadas en Infraestructura Económica y Social . *IDB*, 1-87. doi:<https://doi.org/10.18235/0004565>
- Cevallos, M. (2015). Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial-Rural San Blas. *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia de San Blas 2015-2019*, 88. Obtenido de <https://goo.su/3jS0X>
- Chiaveto, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración* (Vol. Décima edición). México: McGraw-Hill Education. Obtenido de <https://n9.cl/wv0ik>
- CIESAS. (2017). *Comisión de Contraloría Social y Estudios de la Construcción Democrática*. Obtenido de Involucramiento comunitario en toma de decisiones públicas: <https://acortar.link/A7F6NS>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s.f.). *Acerca de la gestión pública*. Obtenido de CEPAL: <https://www.cepal.org/es/temas/gestion-publica/acerca-gestion-publica>

Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (2024). *CPCCS y Gobiernos Autónomos Descentralizados promueven la participación ciudadana en la Rendición de Cuentas*. Obtenido de <https://www.cpccs.gob.ec/2024/02/98115/>

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/octubre/LA2_OCT_DIJU_Constitucion.pdf

Contraloría General del Estado. (Diciembre de 2024). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Normativa del Sistema Nacional de las Finanzas Públicas: <https://n9.cl/czp9n>

COOTAD. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial*. Informe, Quito. Obtenido de <https://n9.cl/61mb>

COOTAD, según reforma 31 diciembre. (13 de Diciembre de 2019). *Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD*. Ecuador. Obtenido de <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>

Criollo, W., Toala, S., & Vilcaguano, G. (Marzo de 2023). *Control Interno en la gestión administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales de Latacunga*. Universidad Técnica de Babahoyo, Facultad de Ciencias Administrativas, Finanzas e Informática. Babahoyo: Revista PUCE, 117, 31-53. Obtenido de <http://www.revistapuce.edu.ec/index.php/revpuce/article/view/519/402>

- Cruz, A.; Montoya, M.; Quishpi, J. (2020). Gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador. *Iustitia Socialis. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas.*, 14. doi:<https://doi.org/10.35381/racji.v5i3.1102>
- Deming, W. E. (1982). *Out of the Crisis*. MIT Press. Obtenido de <https://n9.cl/krex0>
- Encalada, G.; Aguirre, M.; Cabrera, B.; Moran P. (2020). Presupuesto general del estado: Análisis comparativo de la proforma presupuestaria a través del tiempo. doi:[10.23857/fipcaec.v5i3.263](https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i3.263)
- Fayol, H. (2005). *Administración industrial y general*. Herrero Hermanos, Such., S.A. México. Obtenido de <https://n9.cl/odo9h>
- Ferreira, M. V., Dijkstra, G., Scholten, P., & Sucozhañay, D. (2022). The effectiveness of inter-municipal cooperation for integrated sustainable waste management: A case study in Ecuador. *Waste Management*, 150, 208-217. doi:<https://doi.org/10.1016/j.wasman.2022.07.008>
- Flores, A., Flores, N., & Copari, A. (6 de Enero de 2024). Contabilidad comunitaria para potenciar la gestión y productividad de las organizaciones de Palos Blancos. *Revista Impulso*, 51-60. doi:<http://doi.org/10.59659/impulso.v.4i6.29>
- Fonseca, D., & G., P. (2023). *Liderazgo en la toma de decisiones del GAD Municipal del cantón Salcedo [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi]*. Latacunga, Cotopaxi, Ecuador. Obtenido de <https://acortar.link/MLx0wV>
- Francés, F.; Barros, M.; Falck, A.; Pérez R.; Enriquez, S.; Ortega, J.; Martínez, A. (30 de Julio de 2014). Repensando la participación comunitaria: Continuidades y transformaciones del Presupuesto Participativo en España. *Oñati International Institute for the Sociology of Law*, 23. doi:[HTTPS://DOI.ORG/10.35295/OSLS.IISL.1878](https://doi.org/10.35295/OSLS.IISL.1878)

- Frontiers. (05 de Noviembre de 2023). Effect of community participation on sustainable development: an assessment of sustainability domains in Malaysia. (C. A. De Moura Barboza, Ed.) *11*. doi:10.3389/fenvs.2023.1268036
- Froy, L. (Junio de 2023). *INUNDI PERÚ*. Obtenido de Gestión Municipal y los Objetivos Sostenibles (ODS): https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/112/155/180?inline=1&utm_source=
- García, E.; Liccioni, E. (2024). Los presupuestos participativos de obras públicas en la zona Manuela Sáenz en el período 2018-2023. 80. doi:<https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i3.1064>
- González, J. . (1998). *Teoría y práctica de la administración pública*. . Fondo de Cultura Económica.
- González-Henríquez, M. (2023). Proyectos sociales comunitarios: herramienta para el desarrollo humano a nivel local. *Ciencia Latina: Revista Latinoamericana de Ciencia y Tecnología*, 45–60. Obtenido de Proyectos sociales comunitarios: herramienta para el desarrollo humano a nivel local.: <https://acortar.link/8ngR5I>
- Guale, G. (2023). *Participación Ciudadana y Presupuesto Participativo. Caso: GAD Parroquial Rural de Anconcito, 2022*. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2023.4.1926>
- Guayaquil, J., & Tinajero, M. (2024). *Presupuesto Participativo y Priorización de Obras en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Latacunga, Cotopaxi, Ecuador Periodo 2021,2023*. doi:<https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.4.2024.6331-6363>

- Guerrero, G., & Romero, J. (4 de Junio de 2021). Participación Ciudadana en los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Ciudad de Ibarra en Ecuador. doi:<https://doi.org/10.26621/ra.v1i24.668>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ta ed. ed.). México: McGraw-Hill. Obtenido de <https://n9.cl/vesxc>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill España. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Identidad y Desarrollo el valor de ser.* (04 de Octubre de 2023). Obtenido de <https://acortar.link/0vm2q9>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Enero de 2022). Obtenido de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Jiménez, K; Romero, J.; Ordóñez, J. (2023). *Guía Introductoria de Gestión Pública*. Loja: EDILOJA Cía. Ltda. Recuperado el 30 de junio de 2025, de <https://acortar.link/MjdmxX>
- Mazacon, L. (2023). Ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Caracol, periodo fiscal 2022. 44. Obtenido de <https://n9.cl/f6h8y>
- Mintzberg, H. (1997). *Managing on the edges*. Free Press.
- Orellana, J., J., B., & Anton, M. (2024). Revisión del desarrollo participativo en la toma de decisiones de las políticas públicas. *Revista Latinoamericana de Participación*, 1-10. Obtenido de <https://ve.scielo.org/pdf/ric/v5n2/2739-0063-ric-5-02-e502049.pdf>
- Pantoja, L. H. (2024). La Participación Ciudadana en la elaboración del Presupuesto Participativo: Caso de estudio GAD Municipal de Tulcán. 2024. Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Tulcán. Obtenido de

<https://repositorio.upec.edu.ec/server/api/core/bitstreams/5c409bd1-6316-44f3-9bf0-92cb565aee83/content>

PDOT. (03 de septiembre de 2024). *Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial del Cantón de Urcuquí (PDOT)*. Obtenido de Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial del Cantón de Urcuquí (PDOT): <https://n9.cl/go2cl>

Peirotén Peñaranda. (1997). La reinención del Gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público. En D. O. Gaebler, *Revista De Las Cortes Generales*.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2020). *Informe sobre desarrollo humano 2020: La próxima frontera – El desarrollo humano y el Antropoceno*. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: <https://n9.cl/9gu0a0>

Renate, M. (1972). *Sociología de la Organización*. Madrid: Alianza Editorial. Obtenido de <https://n9.cl/fnchl>

Rodriguez, P. F. (Septiembre de 2025). Innovación en proyectos territoriales: participación ciudadana y sostenibilidad. *Revista Tribunal*, 5(12). doi:<http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i12.204>

Ruiz, K. F. (2022). *Gestion Presupuestaria Publica y el Cumplimiento de Metas y Objetivos en una Universidad Pública, 2021 [Tesis de Posgrado, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional, Lima, Perú. Obtenido de <https://acortar.link/QRT7Io>

Secretaria Nacional de Planificación. (22 de Marzo de 2024). Recuperado el 24 de Julio de 2025, de <https://acortar.link/6F8loX>

Secretaria Nacional de Planificación. (2024). *Entidades del Ejecutivo reportarán el cumplimiento de estudios, programas y proyectos de inversión pública al 2023*. Obtenido de <https://acortar.link/6YeThM>

Secretaría Nacional de Planificación. (2024). *Lineamientos para la presentación de estudios, programas o proyectos de Inversión Pública*. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://acortar.link/uXjOeS>

Secretaría Nacional de Planificación. (05 de enero de 2024). *Sistema Nacional de Información*. Recuperado el 24 de Julio de 2025, de <https://acortar.link/6YeThM>

Secretaría Nacional de Planificación del Ecuador. (s.f.). *La participación ciudadana en la planificación pública*. Obtenido de La participación ciudadana en la planificación pública.: <https://acortar.link/E7P8hX>

Secretaría Nacional de Planificación del Ecuador. (s.f.). *Secretaría Nacional de Planificación*. Obtenido de La gestión pública tiene como referente al Buen Vivir.: <https://n9.cl/i04lhn>

Secretaría Nacional de Planificación. (s.f.). *Sistema Nacional de Información*. Recuperado el 24 de Julio de 2025, de <https://acortar.link/WUDfPN>

Secretaría Nacional de Planificación. (2024). *Entidades del Ejecutivo reportarán el cumplimiento de estudios, programas y proyectos de inversión pública al 2023*. Obtenido de <https://acortar.link/6YeThM>

Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación. (2023). *Metodologías para el desarrollo de proyectos educativos comunitarios*. (S. N. Educación, Ed.) Obtenido de <https://acortar.link/BoLwGj>

Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP). (2024, 16 de febrero). *Metodología de seguimiento a estudios, programas y proyectos de inversión*. Secretaría Nacional de Planificación. Obtenido de <https://acortar.link/4jB9cE>

Subsecretaría de Contabilidad Gubernamental. (Marzo de 2022). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Recuperado el 04 de Agosto de 2025, de <https://acortar.link/Fn85ui>

- Tapia, E. (2026). Cómo gastan el dinero los municipios y las prefecturas y qué cambiaría con la reforma que plantea Noboa. *PRIMICIAS*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/economia/gasto-municipios-alcaldias-sueldos-obra-publica-inversion-asignacion-estado-114934/>
- Torres, E. H., Tapia, M. E., Torres, E. H., & Llatas, F. D. (2023). Relación entre la gestión pública y el desarrollo sostenible, revisión literaria. Obtenido de <https://acortar.link/ekIBvZ>
- Valencia, G. . (1970). *Teoría general de la administración pública*. Editorial Jurídica Continental.
- Vejo-Mora, L., Martillo, I., Narea, E., & Pinos-Medrano, V. (2023). Participación y control social: su impacto en la toma de decisiones públicas en Ecuador. *Scielo*, *15*(2), 161-168. Obtenido de Participación ciudadana como base para el desarrollo local: aproximaciones desde la gestión pública en Cuba: <https://n9.cl/wqumoe>
- Zevallos, A., & Manuano, Y. (2023). *Gobernanza Institucional como Instrumento de Participación Ciudadana en la Gestión de Obras Públicas Locales Sostenibles. Unidad de Estudio: GAD Municipal Mocache*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Manabi, Ecuador. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2194>

Anexos

Anexo 1

Ficha de Observación del Estudio para definición de tema

FICHA DE OBSERVACION	
Título: Análisis en la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024”	
Objetivo: El objetivo de esta entrevista es obtener información para el análisis de la gestión de proyectos comunitarios que ejecutó el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024 para el soporte y fortalecimiento comunitario.	
Lugar de observación: GAD Municipal de Urcuquí	
Hora de Inicio:	Hora de Finalización:
Dimensiones observadas:	
Dimensión	Observación
Participación ciudadana	
Gestión del proyecto	
Coordinación interinstitucional	
Transparencia y socialización	
Seguimiento y control	

Nota: La tabla muestra la ficha de observación planteada por la que, se definió el tema de investigación.

Anexo 2

Ficha de Encuesta realizada a los beneficiarios

Ficha de Encuesta
Título: Análisis en la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024”
Objetivo: El objetivo de esta entrevista es obtener información para el análisis de la gestión de proyectos comunitarios que ejecutó el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024 para el soporte y fortalecimiento comunitario.
Encuesta a los beneficiarios /usuarios
Preguntas de encuesta:
<p style="text-align: center;">1. Preguntas demográficas:</p> <p>1.1 Género:</p> <p><input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino</p> <p>1.2 Edad:</p> <p><input type="checkbox"/> 18-25 años <input type="checkbox"/> 26-35 años <input type="checkbox"/> 36-45 años <input type="checkbox"/> 46-55 años <input type="checkbox"/> Más de 55 años</p> <p>1.3 Nivel de instrucción alcanzado</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria/Bachillerato <input type="checkbox"/> Superior (Técnico/Tecnólogo) <input type="checkbox"/> Superior (Licenciatura) <input type="checkbox"/> Postgrado (Maestría/Doctorado)</p> <p>1.4 Cuál es su Etnia:</p> <p><input type="checkbox"/> Indígena ... Mestizo..... Afro ecuatoriana..... Otra:.....</p> <p>1.5 ¿A qué parroquia del cantón Urcuquí pertenece o reside?</p> <p><input type="checkbox"/> San Miguel de Urcuquí <input type="checkbox"/> Cahuasquí <input type="checkbox"/> La Merced de Buenos Aires <input type="checkbox"/> Pablo Arenas <input type="checkbox"/> San Blas <input type="checkbox"/> Tumbabiro</p>

1.6 ¿Cuál es su ocupación principal?

- Empleado/a Público/a
 Empleado/a Privado/a
 Trabajador/a Autónomo/a / Independiente
 Agricultor/a
 Comerciante
 Ama de Casa
 Estudiante
 Jubilado/a
 Otro (Por favor especifique): _____

1.7 ¿Cuántos años ha residido en el cantón Urcuquí?

- Menos de 5 años
 5 - 10 años
 11 - 20 años
 Más de 20 años

¿Ha participado directa o indirectamente en algún proyecto comunitario gestionado por el GAD Urcuquí durante el periodo 2024?

- Sí
 No

Para las respuestas de la presente encuesta se atenderá a los siguientes criterios:

Escala de valoración:

1= Totalmente Desacuerdo, 2 = En Desacuerdo, 3 = Neutral, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

2. Identificación de Necesidades y Planificación

	1 Totalmente Desacuerdo	2 Desacuerdo	3 En Desacuerdo	4 Neutral	5 Totalmente de acuerdo
2.1 El GAD Urcuquí identifica las necesidades de la comunidad antes de planificar los proyectos.					
2.2 La comunidad participa en la planificación de los proyectos.					
2.3 Los objetivos de los proyectos comunitarios son claros y realistas.					

3. Ejecución técnica y financiera

	1 Totalmente Desacuerdo	2 Desacuerdo	3 En Desacuerdo	4 Neutral	5 Totalmente de acuerdo
3.1 Considera que el GAD Urcuquí asigna					

los recursos necesarios para los proyectos.					
3.2 Los proyectos se ejecutan en los plazos establecidos.					
3.3 Considera que el GAD soluciona los problemas técnicos o financieros que surgen durante la ejecución.					
3.4 Considera que se fomenta la participación activa de la comunidad durante la ejecución (mano de obra, logística, etc.).					
4. Seguimiento, evaluación e impacto					
	1 Totalmente Desacuerdo	2 Desacuerdo	3 En Desacuerdo	4 Neutral	5 Totalmente de acuerdo
4.1 Considera que el GAD realiza un seguimiento adecuado del avance de los proyectos					
4.2 Los proyectos ejecutados han generado beneficios duraderos para la comunidad.					
4.3 Los proyectos comunitarios del GAD Urcuquí tienen un impacto en la mejora de la calidad de vida en su comunidad.					
5. Transparencia y rendición de cuentas					
	1 Totalmente Desacuerdo	2 Desacuerdo	3 En Desacuerdo	4 Neutral	5 Totalmente de acuerdo

5.1 El GAD informa de manera transparente sobre los recursos usados en los proyectos.					
5.2 Existen mecanismos efectivos para expresar sugerencias, quejas o retroalimentación.					
6. Capacidad Institucional					
	1 Totalmente Desacuerdo	2 Desacuerdo	3 En Desacuerdo	4 Neutral	5 Totalmente de acuerdo
6.1 Considera que el personal del GAD cuenta con la preparación técnica para ejecutar proyectos.					
6.2 En general, el GAD Urcuquí gestiona eficientemente los proyectos comunitarios en beneficio de los ciudadanos.					
Agradecemos sinceramente el tiempo que ha dedicado a responder esta encuesta. Sus aportes son fundamentales para comprender la percepción ciudadana y fortalecer la gestión de proyectos comunitarios en el cantón Urcuquí.					

Nota: La siguiente tabla muestra las preguntas realizadas a los beneficiarios de la Parroquia

Urcuquí

Anexo 3

Ficha de Entrevista para las funciones del GAD Municipal Urcuquí

Ficha de Entrevista
<p>Título: Análisis en la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024”</p>
<p>Objetivo: El objetivo de esta entrevista es obtener información para el análisis de la gestión de proyectos comunitarios que ejecutó el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024 para el soporte y fortalecimiento comunitario.</p>
Entrevista a los funcionarios del GAD Parroquial
<p>Preguntas de entrevista:</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es su opinión sobre el aporte estratégico y los recursos que utiliza la entidad para la gestión y financiamiento de proyectos comunitarios? 2. ¿Cómo define el nivel de conocimiento en cuanto a la aplicación de la normativa y estructura organizativa en relación a los proyectos comunitarios? ¿De qué manera se la aplica? 3. ¿Cuál es su opinión sobre el proceso de planificación de los proyectos comunitarios y la prioridad institucional para su ejecución? 4. ¿Qué mecanismos de consulta utiliza la entidad para informar y coordinar sobre la planificación del POA y la ejecución de proyectos comunitarios acorde al PDOT? 5. ¿Cuál es el nivel de involucramiento de la comunidad en la toma de decisiones sobre proyectos comunitarios y de qué forma se facilita esta participación? 6. ¿Cómo se realiza la ejecución técnica y el seguimiento financiero de los proyectos comunitarios? 7. ¿Cuál es su opinión sobre la rendición de cuentas ciudadana y la existencia de indicadores de eficiencia y gestión (operacionales y de resultados) en la ejecución exitosa de proyectos comunitarios respecto al total de recursos utilizados que estén reflejados en los informes financieros? 8. ¿Cuáles son las principales dificultades (burocráticas, de recursos, o de coordinación interinstitucional) que han encontrado en la planificación y ejecución de los proyectos comunitarios? 9. ¿Cuál es su opinión sobre el modelo, sistema de evaluación o instrumentos de evaluación del desempeño que aplica la entidad en la gestión de proyectos, para la retroalimentación y mejora continua de los procesos? 10. ¿Cómo se evalúa la articulación de la comunidad y el grado de impacto a largo plazo y el nivel de satisfacción ciudadana en la ejecución y continuidad de proyectos comunitarios realizados por el GAD y su gestión de autoevaluación?

Nota: La siguiente tabla muestra las preguntas realizadas a los funcionarios del GAD

Anexo 4

Ficha de Entrevista de líderes comunitarios

Ficha de Entrevista
Título: Análisis en la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024”
Objetivo: El objetivo de esta entrevista es obtener información para el análisis de la gestión de proyectos comunitarios que ejecutó el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024 para el soporte y fortalecimiento comunitario.
Entrevista a los líderes comunitarios
Preguntas de entrevista:
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es su opinión sobre la participación de la comunidad en la planificación de los proyectos comunitarios y cuáles fueron los canales de información sobre el nivel de ejecución? 2. ¿Cuál es su opinión sobre el nivel de ejecución de los proyectos por parte del GAD (ej. la calidad de la obra, el cumplimiento de tiempos, y la transparencia en los recursos) y el fortalecimiento de la participación comunitaria a través de asambleas que incentiven la confianza ciudadana? 3. ¿Considera usted que el GAD realizó procesos de evaluación y seguimiento (reuniones, encuestas, visitas) después de finalizar el proyecto para medir la satisfacción ciudadana? 4. ¿Cuál es su opinión respecto al cumplimiento de los objetivos y las promesas iniciales para la comunidad en cuanto a la transparencia y uso de recursos que conlleve mejoras colectivas? 5. ¿Cuál es su opinión sobre el impacto general de los proyectos comunitarios en la calidad de vida y el entorno de la comunidad? ¿Ha notado algún impacto ambiental respecto a los proyectos comunitarios? 6. ¿Considera que los proyectos ejecutados hasta ahora fortalecieron las capacidades de la comunidad para la autogestión y el mantenimiento futuro?

Nota: La siguiente tabla muestra las preguntas realizadas a los líderes comunitarios

Anexo 5


Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACION	
Título: Análisis en la gestión de proyectos comunitarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024”	
Objetivo: El objetivo de esta entrevista es obtener información para el análisis de la gestión de proyectos comunitarios que ejecutó el Gobierno Autónomo Descentralizado Urcuquí, periodo 2024 para el soporte y fortalecimiento comunitario.	
Lugar de observación: GAD Municipal de Urcuquí	
Hora de Inicio:	Hora de Finalización:
Dimensiones observadas:	
Dimensión	Observación
Participación ciudadana	➤ Presencia de miembros de la comunidad
Gestión del proyecto	➤ Cumplimiento del cronograma, de acuerdo al presupuesto
Coordinación interinstitucional	➤ Coordinación ➤ Compromisos asumidos
Transparencia y socialización	➤ Explicación del presupuesto ➤ Espacios de diálogo
Seguimiento y control	➤ Registro de Avances ➤ Evaluación de Resultados

Nota: La siguiente tabla muestra la ficha de observación recopilada a lo largo del proceso de búsqueda del problema

Anexo 6


Informe de Anti plagio



Certificado de análisis
 Compilatio Magister+ | UTN-ECU - UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Corrales_Moreno-TESIS

ID : 6fda09c462a434fac0b69eee64c46eb54217cb1f



6%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : Corrales_Moreno-TESIS.txt

Tamaño del archivo original : 1,04 MB

Número de palabras : 31.768

Número de caracteres : 211746

Depositante : Gloria Esperanza Aragon Cuamacas


Fecha de depósito : 15 de marzo de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 15 de marzo de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :




Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes 1%


Sintáctica 1%
Semántica *No medido*

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.




Detección de IA 4%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA. Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos 2%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua. Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas 1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.