



**Universidad  
Israel**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL  
ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS**  
*Resolución: RPC-SO-10-No.287-2020*

**PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER**

<b>Título del proyecto:</b>
Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de proyectos de inversión del ministerio de transporte y obras públicas del Ecuador
<b>Línea de Investigación:</b>
Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible
<b>Campo amplio de conocimiento:</b>
Administración
<b>Autora:</b>
Toro Jaramillo Cristian Ramiro
<b>Tutores:</b>
PH.D MIGUEL AIZAGA Tutor Metodológico MG. ANA LUCIA TULCÁN Tutor Técnico

**Quito – Ecuador**

**2025**

## APROBACIÓN DEL TUTOR TÉCNICO



Yo, **Ana Lucía Tulcán Pastas** con C.I: **040137108-3** en mi calidad de Tutor Técnico del proyecto de investigación titulado: Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador.

Elaborado por: **Cristian Ramiro Toro Jaramillo**, de C.I: **171608755-4**, estudiante de la Maestría: Administración Pública, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., marzo del 2025

ANA  
LUCIA  
TULCAN  
PASTAS

Firmado digitalmente por ANA  
LUCIA TULCAN PASTAS  
DN: cn=ANA LUCIA TULCAN  
PASTAS, o=SECURITY  
DATA S.A., 2.0=ENTIDAD DE  
CERTIFICACION DE  
INFORMACION  
Móvil: He revisado este  
documento  
Ubicación:  
Fecha: 2025-05-05 10:45:05:00

---

**Firma**

## APROBACIÓN DEL TUTOR METODOLÓGICO



Yo, **Miguel Ángel Aizaga Villate** con C.I: **175807058-3** en mi calidad de Tutor Metodológico del proyecto de investigación titulado: Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador.

Elaborado por: **Cristian Ramiro Toro Jaramillo**, de C.I: **171608755-4**, estudiante de la Maestría: Administración Pública, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., marzo del 2025



---

Firma

## DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, **Cristian Ramiro Toro Jaramillo** con C.I: **171608755-4**, autor/a del proyecto de titulación denominado: **PLAN DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS EN LA INCORPORACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS DEL ECUADOR**. Previo a la obtención del título de Magister en Administración Pública, mención Gestión por Resultados.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 8 de marzo del 2025



Firmado electrónicamente por:  
**CRISTIAN RAMIRO  
TORO JARAMILLO**

**Firma**

## Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR TÉCNICO .....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR METODOLÓGICO .....	iii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE .....	iv
INFORMACIÓN GENERAL .....	1
Contextualización del tema.....	1
Problema de investigación.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:.....	3
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	4
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	4
1.2. Proceso investigativo metodológico .....	10
1.2.1. Enfoque de Investigación.....	10
1.2.2. Tipo de Investigación .....	10
1.2.3. Alcance de la Investigación .....	10
1.2.4. Población y Muestra .....	11
1.2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	12
1.3. Análisis de resultados.....	13
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	25
2.1. Fundamentos teóricos aplicados .....	25
2.2. Descripción de la propuesta.....	27
2.3. Validación de la propuesta.....	41
2.4. Matriz de articulación de la propuesta .....	45
CONCLUSIONES.....	46
RECOMENDACIONES.....	47
BIBLIOGRAFÍA.....	48
ANEXOS .....	51

## Índice de tablas

Tabla 1. ¿De las siguientes opciones seleccione cuál es su cargo actual? .....	13
Tabla 2. ¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector público? .....	14
Tabla 3. ¿Está familiarizado con el proceso actual para la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?.....	15
Tabla 4. ¿Considera que el proceso actual de incorporación de proyectos de inversión es eficiente?.....	15
Tabla 5. ¿Existen áreas que considera problemáticas en el proceso actual para incorporar proyectos al Plan Anual de Inversión? .....	16
Tabla 6. ¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?.....	17
Tabla 7. ¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?.....	18
Tabla 8. ¿Cómo considera el proceso de priorización y evaluación de proyectos antes de su incorporación en el Plan Anual de Inversión?.....	19
Tabla 9. ¿Cree que los criterios de selección de proyectos son adecuados para garantizar que los proyectos más importantes y necesarios sean incorporados al Plan Anual?.....	20
Tabla 10. ¿En su opinión, qué aspectos del proceso actual podrían optimizarse para mejorar la incorporación de proyectos de inversión? .....	21
Tabla 11. En su opinión, ¿cómo es el impacto de la optimización de los procesos en la ejecución exitosa de los proyectos del Plan Anual de Inversión?.....	22
Tabla 12. ¿Qué acciones concretas recomendaría implementar para garantizar la sostenibilidad y la correcta ejecución de los proyectos incorporados al Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?.....	23
Tabla 13. Actores Proceso inclusión de proyectos al PAI.....	30
Tabla 14. Análisis Matriz FODA .....	31
Tabla 15. Detalle estrategias análisis FODA.....	32
Tabla 16. Lista de tareas priorizadas.....	33
Tabla 17. Tareas ciclo 1 .....	35
Tabla 18. Tareas ciclo 2 .....	35
Tabla 19. Tareas ciclo 3 .....	36
Tabla 20. Tareas ciclo 4 .....	37
Tabla 21. Plan de Acción .....	38
Tabla 22. Implementación Definitiva de Mejoras.....	39
Tabla 23. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	40
Tabla 24. Descripción de Perfiles de Especialistas .....	41
Tabla 25. Criterios de Evaluación .....	42
Tabla 26. Escala de evaluación.....	42
Tabla 27. Preguntas instrumento de evaluación .....	43
Tabla 28. Resultados de evaluación .....	43
Tabla 29. Matriz de articulación.....	45

## Índice de figuras

Figura 1. ¿De las siguientes opciones seleccione cuál es su cargo actual?.....	13
Figura 2. ¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector público? .....	14
Figura 3. ¿Está familiarizado con el proceso actual para la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?.....	15
Figura 4. ¿Considera que el proceso actual de incorporación de proyectos de inversión es eficiente?.....	16
Figura 5. ¿Existen áreas que considera problemáticas en el proceso actual para incorporar proyectos al Plan Anual de Inversión? .....	17
Figura 6. ¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?.....	18
Figura 7. ¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?.....	19
Figura 8. ¿Cómo considera el proceso de priorización y evaluación de proyectos antes de su incorporación en el Plan Anual de Inversión?.....	20
Figura 9. ¿Cree que los criterios de selección de proyectos son adecuados para garantizar que los proyectos más importantes y necesarios sean incorporados al Plan Anual?.....	21
Figura 10. ¿En su opinión, qué aspectos del proceso actual podrían optimizarse para mejorar la incorporación de proyectos de inversión? .....	22
Figura 11. En su opinión, ¿cómo es el impacto de la optimización de los procesos en la ejecución exitosa de los proyectos del Plan Anual de Inversión?.....	23
Figura 12. ¿Qué acciones concretas recomendaría implementar para garantizar la sostenibilidad y la correcta ejecución de los proyectos incorporados al Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?.....	24
Figura 13. Organizador plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de proyectos de inversión.....	28
Figura 14. Flujo inclusión proyectos de inversión MTOP .....	29
Figura 15. Matriz FODA .....	31
Figura 16. Resultado de la evaluación.....	44

## INFORMACIÓN GENERAL

### Contextualización del tema

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador, es una entidad la cual cumple como procesos de planificación, ejecución y seguimiento a proyectos de infraestructura vial los cuales aportan al crecimiento en el desarrollo social y económico del país.

Es importante conocer que, en la administración pública para poder ejecutar proyectos de inversión, estos deben pasar por un proceso previo para poder ser considerados en el Plan Anual de Inversión, los cuales requieren pasar por entidades como la Secretaría Nacional de Planificación, y el Ministerio de Economía y Finanzas.

Estos procesos, generan diversas dificultades las cuales afectan a la eficiencia y retrasan el desarrollo de las obras públicas, entre los procesos que generar dificultades para la inclusión de proyectos de inversión podemos resaltar:

- La Priorización de proyectos de inversión por las autoridades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, el cambio frecuente de autoridades no permite cumplir con la planificación estratégica teniendo en cuenta que cada autoridad al empezar con sus funciones tiene diferentes puntos de vista y por ende diferentes priorizaciones.
- Procesos burocráticos y administrativos lentos, los tiempos que se generan al seguir el flujo para poder incluir proyectos de inversión en el Plan Anual de Inversión son demasiado extensos partiendo de que no todos los tiempos los maneja el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, ya que depende de varios procesos que se desarrollan en otras entidades como la Secretaría de Planificación y el Ministerio de Economía y Finanzas, lo cual al sumarse todos los tiempos el periodo de inclusión es demasiado extenso.

Es importante destacar para poder ser eficientes en los procesos de inclusión de proyectos de inversión no basta solo con mejorar procesos internos del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, sino buscar crear una cultura de colaboración entre las distintas entidades y actores que intervienen en este proceso.

La optimización de los procesos en la incorporación de proyectos de inversión se vuelve de muy importante debido a la responsabilidad de tener una gestión pública más transparente y eficiente. La administración pública enfrenta desafíos en la integración de recursos y la coordinación interinstitucional, lo cual impacta directamente en la ejecución oportuna de los

proyectos. Continuamente, las demoras y los sobrecostos en la ejecución de proyectos se deben a fallas en la planificación, asignación de recursos, y falta de alineación de los diferentes actores involucrados. Por lo tanto, la optimización de procesos no solo responde a un objetivo de eficiencia, sino también a la necesidad de mejorar la gobernanza pública.

La implementación de tecnologías de la información puede simplificar los procesos de aprobación, permitiendo la automatización de trámites, la reducción de tiempos de espera, y la mejora en la comunicación entre los diferentes actores involucrados en el proceso (entidades gubernamentales, contratistas, administradores de contrato, y fiscalizadores).

### **Problema de investigación**

En referencia a lo mencionado podemos recalcar que la incorporación de proyectos de inversión se ha visto históricamente afectada por diversos factores que han obstaculizado su eficacia y eficiencia. A lo largo de los años, el país ha experimentado dificultades en la gestión de proyectos de infraestructura, especialmente en lo relacionado con la planificación, ejecución y seguimiento de los mismos. Estos problemas han derivado en retrasos, sobrecostos, falta de calidad en la ejecución y, en algunos casos, un uso ineficiente de los recursos públicos, para poder evidenciar está problemática se plantea la siguiente pregunta para investigación:

¿Cómo se pueden mejorar los procesos para la inclusión de proyectos de inversión en el Plan Anual de Inversión (PAI) del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, de manera que se pueda lograr eficiencia y optimización de recursos?

### **Objetivo general**

Desarrollar un plan de mejora en los procesos para la incorporación de proyectos de inversión en el plan anual de inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador.

### **Objetivos específicos**

- Contextualizar los fundamentos teóricos que permitan identificar mejoras en los procesos de entes públicos.
- Diagnosticar, las principales alertas que se desarrollan en los procesos para la incorporación de proyectos de inversión en el plan anual de inversión.
- Desarrollar estrategias para optimizar los procesos para la incorporación de proyectos de inversión en el plan anual de inversión.
- Valorar a través de criterio de especialistas la propuesta de optimización en los procesos para la incorporación de proyectos de inversión en el plan anual de inversión.

### **Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:**

La infraestructura vial en el Ecuador en los últimos años tiene un deterioro significativo lo cual afecta directamente al desarrollo social y económico del país, los tiempos que toma la inclusión de proyectos de inversión en el Plan Anual de Inversión son demasiado extensos retrasando el desarrollo de la obra pública generando afectaciones a futuro al no poder intervenir oportunamente con proyectos de inversión.

Los procesos para la inclusión de proyectos de inversión toman un tiempo muy extenso esto se debe a que entidades como la Secretaría Nacional de Planificación (SNP), y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), al tener sus procesos internos y al ser un ente que atiende a todas las entidades de gobierno, el tiempo de reacción en cada proceso es extenso.

La mejora en los procesos para la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual de Inversión es esencial para la eficiencia y efectividad en la gestión de proyectos de inversión de infraestructura vial, esto contribuye a fortalecer la capacidad institucional buscando estar alineados a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y poder cumplir con las metas establecidas en este. Al mismo tiempo tener una respuesta más ágil a las necesidades que se presentan para poder satisfacer éstas y contribuir en el desarrollo social y económico del país.

Por lo tanto, al establecer un plan para la optimización de procesos para la incorporación de Proyectos de Inversión se busca mejorar la eficiencia en la gestión de proyectos públicos de infraestructura, lo que tiene un impacto directo en la sociedad, al mejorar la transparencia y confianza en la gestión pública lo que se ve reflejado en la ejecución de proyectos que mejoran la infraestructura vial lo que ayuda al desarrollo del comercio y por ende al crecimiento económico del país.

## CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

### 1.1. Contextualización general del estado del arte

#### **Evaluación de la gestión de proyectos de infraestructura en el sector público: Caso del Ministerio de Transporte y Obras Públicas.**

**Título:** Evaluación de la gestión de proyectos de infraestructura en el sector público: Caso del Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (Vera, 2019)

**Autor:** Vera, M. (2019)

**Tipo de documento:** Tesis de Maestría

**Objetivo general de la investigación:** Evaluar la eficiencia y efectividad de la gestión de proyectos de infraestructura ejecutados por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOPE) en el Ecuador, con el fin de proponer medidas de optimización y mejorar la planificación y ejecución de proyectos en el futuro.

**Metodología aplicable:** Este estudio proporciona una base sólida para analizar los problemas actuales en la gestión de proyectos dentro del MTOPE y ofrece recomendaciones sobre cómo optimizar estos procesos, lo cual es directamente aplicable a la investigación sobre la optimización de la incorporación de proyectos en el Plan Anual.

**Principales conclusiones y hallazgos:** La investigación concluyó que los principales desafíos en la gestión de proyectos en el MTOPE incluyen la falta de planificación a largo plazo, la burocracia en la toma de decisiones y la falta de un sistema de seguimiento eficiente. Se recomendó la implementación de tecnologías de la información para la mejora del seguimiento y control de proyectos y la optimización de los tiempos de ejecución.

**Aporte a la presente investigación:** Este estudio proporciona una base sólida para analizar los problemas actuales en la gestión de proyectos dentro del MTOPE y ofrece recomendaciones sobre cómo optimizar estos procesos, lo cual es directamente aplicable a la investigación sobre la optimización de la incorporación de proyectos en el Plan Anual.

#### **Transformación digital en la administración pública del Ecuador: El caso del Sistema Integrado de Gestión Financiera (ESIGEF).**

**Título:** Transformación digital en la administración pública del Ecuador: El caso del Sistema Integrado de Gestión Financiera (ESIGEF). (Cevallos, 2019)

**Autor:** Cevallos, L. (2019)

**Tipo de documento:** Artículo Académico

**Objetivo general de la investigación:** Analizar el impacto de la implementación del Sistema Integrado de Gestión Financiera (ESIGEF) en la administración pública del Ecuador, con el

objetivo de mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de los recursos públicos, incluyendo la planificación y ejecución de proyectos de inversión pública.

**Metodología aplicable:** Investigación cuantitativa, basada en el análisis de datos obtenidos del SIGEF en varias entidades públicas del Ecuador. Se realizó un análisis de los efectos de la digitalización en la gestión de los procesos administrativos y la ejecución de proyectos, además de entrevistas con funcionarios encargados de la implementación del sistema.

**Principales conclusiones y hallazgos:** Se concluyó que el ESIGEF ha permitido mejorar la transparencia y la eficiencia en el uso de los recursos públicos, especialmente en la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura. Sin embargo, se identificaron algunas áreas de mejora en la capacitación del personal y en la integración del sistema con otros procesos administrativos.

**Aporte a la presente investigación:** El caso de la implementación del ESIGEF es relevante para optimizar la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del MTOP, ya que muestra cómo la digitalización y la gestión financiera integrada pueden mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos de infraestructura.

### **Mejora en la gestión de proyectos públicos en Ecuador a través de la plataforma digital de seguimiento de obras.**

**Título:** Mejora en la gestión de proyectos públicos en Ecuador a través de la plataforma digital de seguimiento de obras. (González, 2021)

**Autor:** González, D., & Vásquez, R. (2021)

**Tipo de documento:** Artículo Académico

**Objetivo general de la investigación:** Evaluar la efectividad de la plataforma digital implementada por el gobierno de Ecuador para el seguimiento de proyectos de infraestructura pública, con un enfoque en la mejora de la gestión y control de los proyectos del MTOP.

**Metodología aplicable:** Investigación descriptiva, con análisis cualitativo y cuantitativo. Se recopilaron datos sobre la eficiencia y efectividad de la plataforma digital de seguimiento de proyectos a través de encuestas y entrevistas con los usuarios del sistema, además de la revisión de informes de proyectos.

**Principales conclusiones y hallazgos:** La investigación concluyó que la plataforma digital ha mejorado el control y seguimiento de los proyectos, permitiendo la detección temprana de problemas y la mejora de la transparencia en el proceso de ejecución. Sin embargo, también se identificó que algunos proyectos aún enfrentan dificultades debido a la falta de capacitación adecuada en el uso de la plataforma.

**Aporte a la presente investigación:** Este estudio es relevante para entender cómo una plataforma digital de seguimiento puede optimizar los procesos en el MTOP, especialmente en la gestión y monitoreo de proyectos de inversión pública, contribuyendo a la mejora de la eficiencia y reducción de tiempos.

#### **Teoría de la Administración Pública y la Burocracia.** (Weber M. , 2009)

**Descripción:** La teoría de la burocracia de Max Weber se centra en cómo las estructuras administrativas deben ser organizadas de manera jerárquica para garantizar la eficiencia, la estabilidad y la imparcialidad en la administración pública. Según Weber, la burocracia en las organizaciones públicas debe estar regida por normas formales y reglas claras que garanticen la racionalidad y el control en la toma de decisiones.

**Aplicación al MTOP:** Esta teoría se puede aplicar en el MTOP para analizar cómo la estructura organizativa y las reglas administrativas afectan la optimización de los procesos de incorporación de proyectos de inversión. La burocracia, si no se gestiona adecuadamente, puede generar lentitud en la toma de decisiones, lo cual podría ser un obstáculo para la eficiencia en la ejecución de proyectos. Una aplicación práctica de esta teoría podría implicar la identificación de procesos burocráticos innecesarios y la búsqueda de formas de simplificarlos.

**Conocimiento Comprobado:** La teoría de Weber ha sido ampliamente validada y aplicada en contextos gubernamentales y organizaciones públicas a nivel mundial. La estructura jerárquica y las normas burocráticas continúan siendo la base de muchas instituciones gubernamentales, aunque se ha propuesto que algunas de sus prácticas deben ser flexibilizadas para mejorar la eficiencia.

#### **Teoría de la Toma de Decisiones en el Sector Público.** (Simon H. , 1997)

**Descripción:** Herbert Simón desarrolló la teoría de la toma de decisiones en organizaciones, particularmente en el ámbito de la administración pública. Simón argumenta que las decisiones dentro de las organizaciones públicas deben ser racionales y basadas en la evidencia, pero también reconoce que las decisiones en el sector público están influenciadas por limitaciones como la información incompleta, los recursos limitados y la presión política. Esta teoría introduce el concepto de "racionalidad limitada", que sugiere que los responsables de la toma de decisiones no siempre tienen toda la información necesaria para tomar decisiones perfectas.

**Aplicación al MTOP:** Esta teoría puede ser clave para mejorar la incorporación de proyectos en el Plan Anual del MTOP. A través de la aplicación de esta teoría, se puede trabajar en la optimización de los procesos de toma de decisiones, promoviendo un enfoque basado en la

evidencia y la disponibilidad de información completa, a la vez que se reconoce la importancia de manejar las limitaciones y las presiones externas que afectan la ejecución de los proyectos de infraestructura.

**Conocimiento Comprobado:** La teoría de la toma de decisiones de Simón ha sido ampliamente aplicada en estudios de administración pública y en la práctica de gestión gubernamental. Su enfoque en la racionalidad limitada ha influido en muchas reformas y mejoras en la toma de decisiones dentro de instituciones públicas a nivel mundial.

### **Conceptos**

Términos que se utilizan en el estudio de la optimización de los procesos administrativos y la gestión de proyectos de inversión pública.

#### **Gestión de Proyectos.**

La gestión de proyectos es el proceso de planificar, organizar, asignar recursos, liderar y controlar los recursos y actividades de un proyecto con el objetivo de alcanzar metas específicas dentro de un plazo y presupuesto determinado. (Project Management Institute, 2017)

#### **Planificación Estratégica.**

La planificación estratégica es el proceso mediante el cual una organización define su dirección y toma decisiones sobre asignación de recursos, incluyendo proyectos y objetivos a largo plazo. (Mintzberg, 2005)

#### **Optimización de Procesos.**

La optimización de procesos implica la mejora continua de los procesos administrativos y operacionales de una organización para aumentar su eficiencia, reducir costos y mejorar el desempeño. (Hammer, 2006)

#### **Burocracia.**

La burocracia es un modelo organizacional caracterizado por reglas y procedimientos estandarizados, jerarquía de autoridad y especialización del trabajo, cuya función es garantizar la eficiencia en las decisiones y procesos dentro de una organización. (Weber M. , 2009)

#### **Toma de Decisiones.**

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual los gestores seleccionan una acción entre varias alternativas disponibles, basándose en análisis racionales o intuitivos de la situación. (Simon H. A., 1997)

## **Gobernanza.**

La gobernanza se refiere al sistema de toma de decisiones, implementación de políticas y la manera en que las instituciones públicas gestionan los recursos y servicios, asegurando la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana. (Hernández Sampieri, 2014)

## **Base Legal**

Para la optimización de los procesos para la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO), es fundamental considerar las normativas y bases legales vigentes en el Ecuador. Estas regulaciones proporcionan el marco jurídico para la gestión y ejecución de los proyectos de inversión pública. A continuación, se presentan las principales normativas que deben ser tomadas en cuenta:

### **Constitución de la República del Ecuador.** (Constituyente, Asamblea Nacional, 2008)

La Constitución de la República del Ecuador establece los principios fundamentales para la planificación, gestión y control de los recursos públicos. En su Artículo 282, se establece que el Estado tiene la responsabilidad de planificar, ejecutar y evaluar proyectos de infraestructura pública que respondan a las necesidades de la población, en línea con el desarrollo sostenible.

Este marco constitucional establece la obligación de que el gobierno, incluidos los ministerios como el MTO, utilicen los recursos de manera eficiente y transparente. La optimización de los procesos en el Plan Anual de Inversión debe estar alineada con estos principios de equidad y sostenibilidad.

### **Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.** (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)

La LOSNCP regula todos los procedimientos y aspectos relacionados con la contratación pública en el Ecuador. Establece las normas para la adquisición de bienes, servicios y la ejecución de proyectos de infraestructura. En particular, tiene disposiciones sobre la planificación y ejecución de proyectos, la transparencia en las contrataciones y los procedimientos para asignar recursos a los proyectos de inversión pública.

La ley establece los procedimientos y las normativas que deben seguir las entidades públicas, como el MTO, para la incorporación de proyectos de inversión en su plan anual y la posterior ejecución. También regula los procesos de licitación y adjudicación, que son esenciales para llevar a cabo los proyectos de manera eficiente y conforme a la normativa.

**Ley Orgánica del Plan Nacional de Desarrollo.** ( Asamblea Nacional del Ecuador, 2010)

Esta ley establece los lineamientos generales del Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador, que abarca las políticas, prioridades y proyectos a nivel nacional. El MTOP debe ajustar sus proyectos de infraestructura y transporte a las estrategias y objetivos establecidos en este plan.

La ley proporciona la base para la formulación de planes anuales de inversión, en los que se incluyen proyectos de transporte y obras públicas. Debe ser tomada en cuenta al momento de incorporar proyectos en el Plan Anual del MTOP, ya que los proyectos deben alinearse con las políticas públicas nacionales.

**Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Planificación.** (Presidencia de la República del Ecuador, 2014)

Este reglamento detalla las disposiciones y directrices que deben seguir los organismos públicos en el proceso de planificación. Establece cómo se deben incorporar, priorizar y ejecutar los proyectos de inversión en los planes anuales, tanto a nivel sectorial como nacional.

El MTOP debe cumplir con las directrices de este reglamento al incorporar proyectos en su plan anual de inversión. La optimización de estos procesos implica asegurarse de que los proyectos estén alineados con los objetivos nacionales de desarrollo y con los principios de planificación establecidos.

**Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.** (MEF, SNP, ECUADOR, 2010)

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas establece las normas para la planificación de los recursos públicos, así como la ejecución y el control de los mismos. Regula la elaboración de los planes de inversión y las proyecciones financieras de los proyectos.

Es fundamental para la planificación del presupuesto y la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del MTOP. Establece los procedimientos para asignar recursos a los proyectos y asegura que las inversiones estén alineadas con las prioridades nacionales.

**Ley de Obras Públicas.** (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017)

Esta ley regula la ejecución de obras públicas en Ecuador, estableciendo los procedimientos y requisitos para su planificación, adjudicación, financiamiento y ejecución. Asegura que las obras públicas se realicen de acuerdo con los estándares técnicos y legales.

Es crucial para la incorporación de proyectos de inversión del MTOP, ya que regula cómo deben ser ejecutadas las obras, garantizando que se cumpla con los plazos, el presupuesto y la calidad requeridos.

## **1.2. Proceso investigativo metodológico**

### **1.2.1. Enfoque de Investigación**

El enfoque de la investigación será cuantitativo, dado que se busca no solo mejorar los procesos en términos de eficiencia y efectividad (medibles de manera cuantitativa), sino también entender la dinámica interna del Ministerio, los factores humanos y organizacionales que influyen en estos procesos (enfoque cualitativo).

El estudio se enfocará en el análisis y diagnóstico de los procesos actuales relacionados con la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual de Inversión (PAI). Además, se explorarán las experiencias y percepciones de los actores clave dentro del Ministerio, lo que permitirá identificar cuellos de botella, obstáculos y áreas de mejora tanto en términos administrativos como de coordinación interinstitucional.

### **1.2.2. Tipo de Investigación**

La investigación descriptiva es un tipo de estudio que tiene como objetivo caracterizar las propiedades, comportamientos, o rasgos de un fenómeno o grupo específico. En este tipo de investigación, no se busca establecer relaciones causales o predecir eventos, sino simplemente describir de manera detallada las características del objeto de estudio. (Hernández Sampieri, 2014)

El tipo de investigación a utilizar en la siguiente investigación se tratará de una investigación descriptiva, que buscará caracterizar y detallar el proceso actual de incorporación de proyectos de inversión en el PAI, identificando las debilidades y áreas de mejora.

### **1.2.3. Alcance de la Investigación**

El alcance establece lo que se investigará y lo que no, ayudando a definir el marco dentro del cual se desarrollarán las preguntas de investigación, las hipótesis, y los métodos. Un buen alcance permite una adecuada planificación del estudio, asegurando que los objetivos sean claros y alcanzables. (Hernández Sampieri, 2014)

El alcance de la investigación estará centrado en el análisis de los procesos del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) relacionados con la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual de Inversión (PAI).

La investigación busca identificar un diagnóstico de los procesos actuales, cuellos de botella y mejora de procesos.

#### **1.2.4. Población y Muestra**

**Población:** se refiere al conjunto completo de elementos, individuos, casos o unidades que comparten una o varias características específicas y que son objeto de estudio. Es el grupo total que podría ser investigado, del cual se desea obtener conclusiones, generalizaciones o inferencias. Esta población puede ser finita o infinita, dependiendo de las características del estudio, y puede estar formada por personas, objetos, eventos o cualquier otra unidad relevante según el tema de investigación. (Hernández Sampieri, 2014)

La población seleccionada para esta investigación está conformada por 138 actores clave dentro del Ministerio de Transporte y Obras Públicas que participan en la formulación, evaluación y aprobación de proyectos de inversión, tales como, funcionarios del Ministerio de Transporte y Obras Públicas involucrados directamente en la elaboración del Plan Anual de Inversión (PAI)

**Muestra:** es un subconjunto representativo de una población más grande que se selecciona para participar en un estudio. Dado que en muchas investigaciones no es práctico o posible estudiar toda la población, la muestra se utiliza como una forma de generalizar los resultados obtenidos a esa población. La selección de la muestra debe ser cuidadosamente planificada para asegurar que sea representativa de la población de interés, lo que permite hacer inferencias precisas y válidas. (Hernández Sampieri, 2014)

La muestra será seleccionada en base al muestreo no probabilístico y por conveniencia, dado que se priorizarán los actores clave que pueden ofrecer información valiosa sobre el proceso actual y sus dificultades.

Se seleccionarán entre 30 participantes, quienes proporcionarán una perspectiva amplia y representativa sobre los procesos de incorporación de proyectos en el Plan Anual de Inversión (PAI), La selección de la muestra se determinará en base a la experiencia en el área y su capacidad para proporcionar información valiosa para la investigación.

### **1.2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

**Encuesta:** es una técnica de recolección de datos que se utiliza en investigaciones sociales, de mercado, psicológicas y otras áreas, con el fin de obtener información de una muestra de individuos sobre un tema específico. Consiste en un conjunto de preguntas estructuradas, diseñadas para obtener respuestas de los participantes. Las encuestas pueden administrarse de diversas formas, como en papel, en línea, por teléfono o en persona. (Hernández Sampieri, 2014)

Para la investigación a desarrollar se seleccionó como técnica de recopilación de datos a la encuesta, la cual nos permitirá recopilar datos a la muestra seleccionada mediante la cual nos permitirá contar con información importante para posterior análisis.

En esta investigación como instrumento para la recolección de datos informativos se empleará un cuestionario con un conjunto de preguntas que nos permitan medir una o más variables, las preguntas a desarrollarse deben tener relación directa al planteamiento del problema e hipótesis a investigar.

El cuestionario se para la recolección de información contará con 12 preguntas cerradas con el fin de obtener información de los 30 participantes acorde a la muestra seleccionada la cual se procederá a realizar un análisis posterior de la información obtenida.

### 1.3. Análisis de resultados

Una vez definido el método, técnica e instrumento para la recolección de información, se realizó la encuesta que constó de 12 preguntas y se las aplicó a 30 funcionarios públicos acorde a la muestra seleccionada, obteniendo los siguientes resultados.

#### Datos Generales del Encuestado

**Pregunta 1.** ¿De las siguientes opciones seleccione cuál es su cargo actual?

**Tabla 1.**

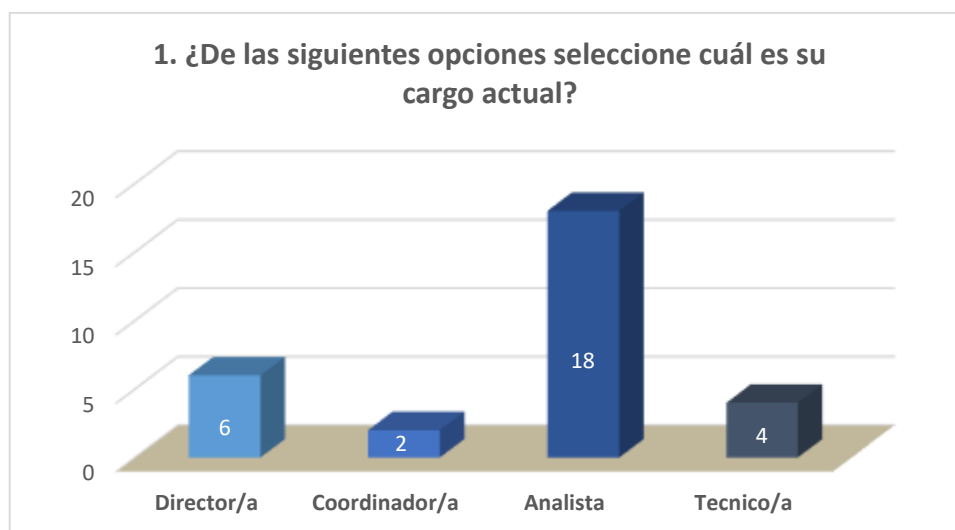
*¿De las siguientes opciones seleccione cuál es su cargo actual?*

Opciones	Resultado	%
Director/a	6	20%
Coordinador/a	2	7%
Analista	18	60%
Técnico/a	4	13%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 1.**

*¿De las siguientes opciones seleccione cuál es su cargo actual?*



*Fuente: Elaboración propia*

De la muestra seleccionada podemos identificar que se obtuvo información de varias áreas que se encuentran involucradas en el proceso de la inclusión de proyectos de inversión al plan anual de inversión, tomando como dato importante la participación de 8 NSJ, los cuales tienen poder de decisión en el proceso antes descrito.

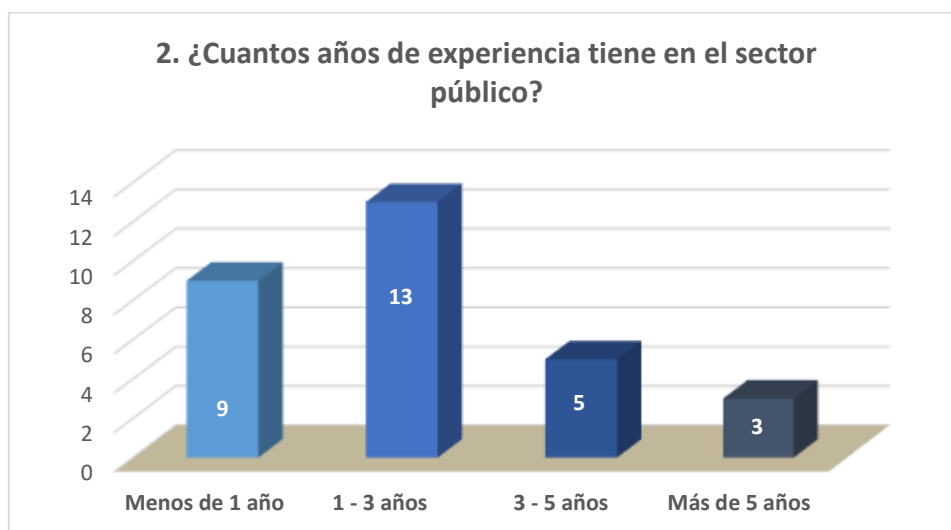
**Pregunta 2.** ¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector público?

**Tabla 2.**  
¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector público?

Opciones	Resultado	%
Menos de 1 año	9	30%
1 - 3 años	13	43%
3 - 5 años	5	17%
Más de 5 años	3	10%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 2.**  
¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector público?



*Fuente: Elaboración propia*

Se puede identificar que el 73% de los funcionarios involucrados en la inclusión de proyectos de inversión al plan anual de inversión tienen una experiencia profesional menor a 3 años lo que puede reflejar retrasos en los procesos por desconocimiento de normativa la cual se puede arrastrar hasta que los funcionarios cubran con su curva de aprendizaje.

### **Sección 1: Conocimiento y Percepción del Proceso Actual**

**Pregunta 3.** ¿Está familiarizado con el proceso actual para la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?

**Tabla 3.**

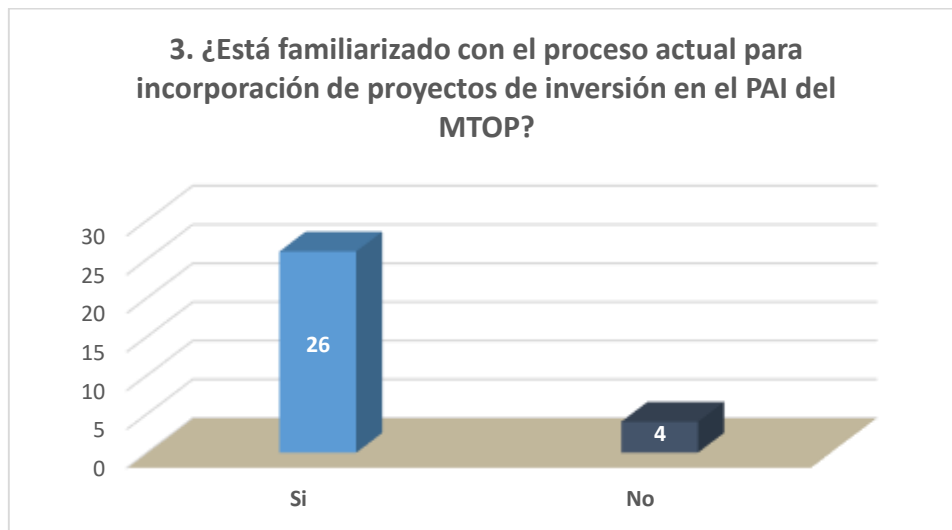
*¿Está familiarizado con el proceso actual para la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?*

Opciones	Resultado	%
Si	26	87%
No	4	13%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 3.**

*¿Está familiarizado con el proceso actual para la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?*



*Fuente: Elaboración propia*

Se puede identificar que el 87% de los funcionarios reconoce estar familiarizados con el proceso para la incorporación de proyectos de inversión lo que puede reflejar que, si bien están familiarizados con el proceso, la experticia puede ser menor.

**Pregunta 4.** ¿Considera que el proceso actual de incorporación de proyectos de inversión es eficiente?

**Tabla 4.**

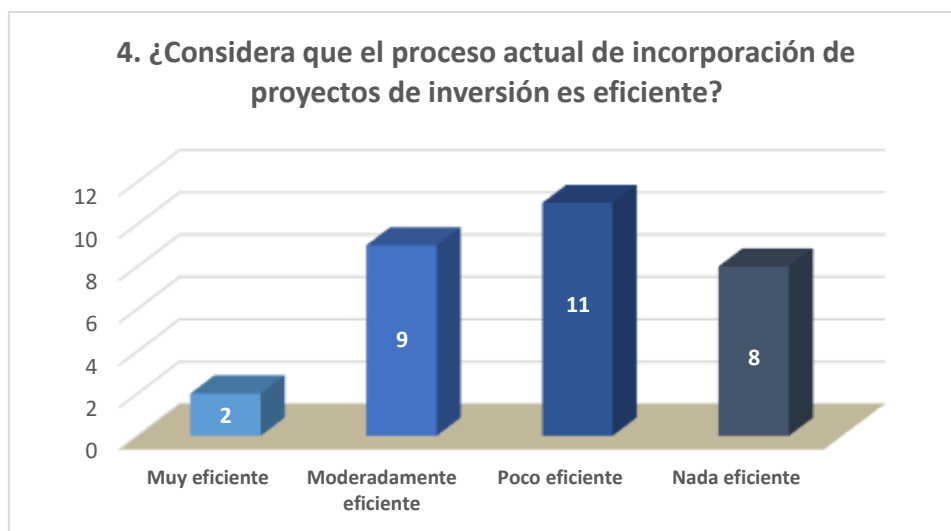
*¿Considera que el proceso actual de incorporación de proyectos de inversión es eficiente?*

Opciones	Resultado	%
Muy eficiente	2	7%
Moderadamente eficiente	9	30%
Poco eficiente	11	37%
Nada eficiente	8	27%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 4.**

*¿Considera que el proceso actual de incorporación de proyectos de inversión es eficiente?*



**Fuente:** *Elaboración propia*

Se puede identificar que el 64% de los funcionarios identifica al proceso actual como no eficiente en su aplicación, lo que nos permite identificar que existen inconformidades en el proceso lo que lleva a no ser eficiente en el proceso.

**Pregunta 5.** *¿Existen áreas que considera problemáticas en el proceso actual para incorporar proyectos al Plan Anual de Inversión?*

**Tabla 5.**

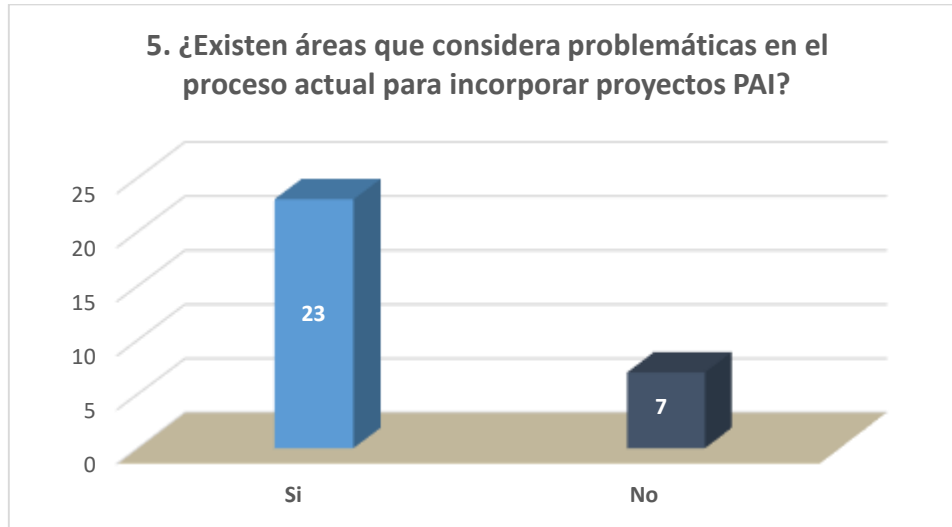
*¿Existen áreas que considera problemáticas en el proceso actual para incorporar proyectos al Plan Anual de Inversión?*

Opciones	Resultado	%
Si	23	77%
No	7	23%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura 5.**

*¿Existen áreas que considera problemáticas en el proceso actual para incorporar proyectos al Plan Anual de Inversión?*



*Fuente: Elaboración propia*

Se puede identificar que el 77% de los funcionarios identifica que existen áreas en las cuales se puede generar inconvenientes al momento de seguir con el proceso para la incorporación de proyectos, estos suelen ser causados por tener tiempos muy extensos para solventar inquietudes entre las áreas.

## **Sección 2: Coordinación y Gestión Interinstitucional**

**Pregunta 6.** *¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?*

**Tabla 6.**

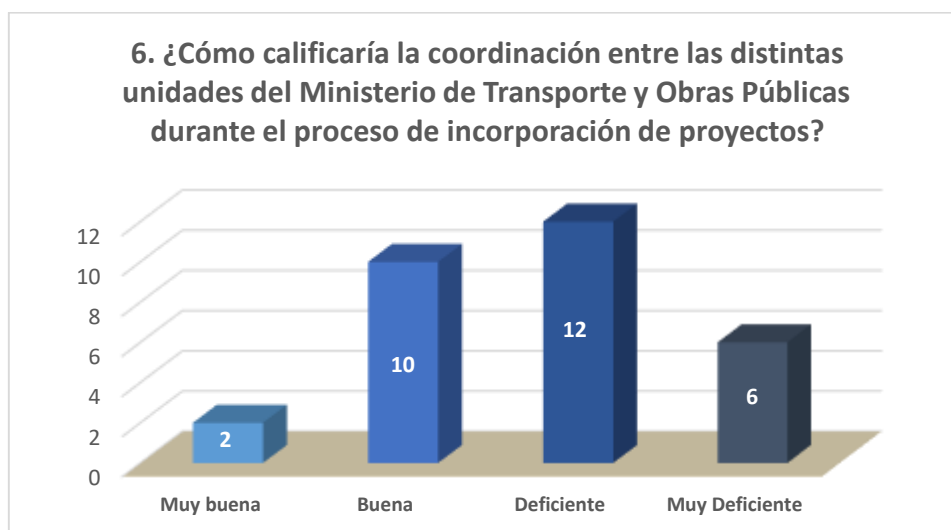
*¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?*

Opciones	Resultado	%
<b>Muy buena</b>	2	7%
<b>Buena</b>	10	33%
<b>Deficiente</b>	12	40%
<b>Muy Deficiente</b>	6	20%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 6.**

*¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?*



**Fuente:** *Elaboración propia*

Se puede identificar que el 60% de los funcionarios califica como regular y deficiente la coordinación interna entre las unidades del MTOP, esto se debe a la claridad de información en los lineamientos a seguir, errores recurrentes en la presentación de información y los tiempos muy extensos en solventar observaciones.

**Pregunta 7.** ¿Considera que existen suficientes mecanismos de comunicación entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y otras instituciones involucradas (como la Secretaría Nacional de Planificación, Ministerio de Economía y Finanzas, etc.) durante la incorporación de proyectos?

**Tabla 7.**

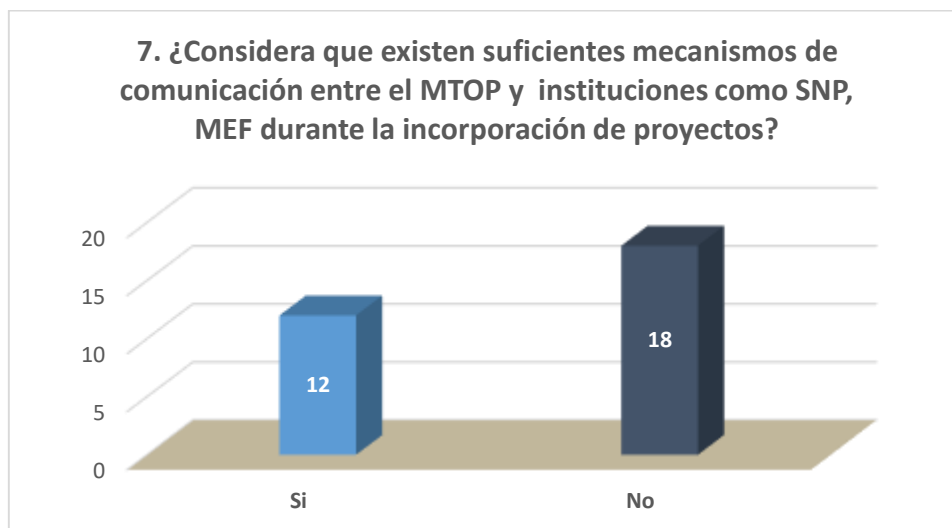
*¿Considera que existen suficientes mecanismos de comunicación entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y otras instituciones involucradas (como la Secretaría Nacional de Planificación, Ministerio de Economía y Finanzas, etc.) durante la incorporación de proyectos?*

Opciones	Resultado	%
Si	12	40%
No	18	60%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura 7.**

*¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?*



**Fuente:** *Elaboración propia*

Si bien se puede identificar que el 40% de los funcionarios considera que existen mecanismos óptimos de comunicación con la Secretaría Nacional de Planificación y el Ministerio de Economía y Finanzas, un porcentaje mayor considera que no son los óptimos por la demora en los tiempos de respuesta y las observaciones dependen de los técnicos a revisar más no de un lineamiento claro.

### **Sección 3: Evaluación y Selección de Proyectos**

**Pregunta 8.** *¿Cómo considera el proceso de priorización y evaluación de proyectos antes de su incorporación en el Plan Anual de Inversión?*

**Tabla 8.**

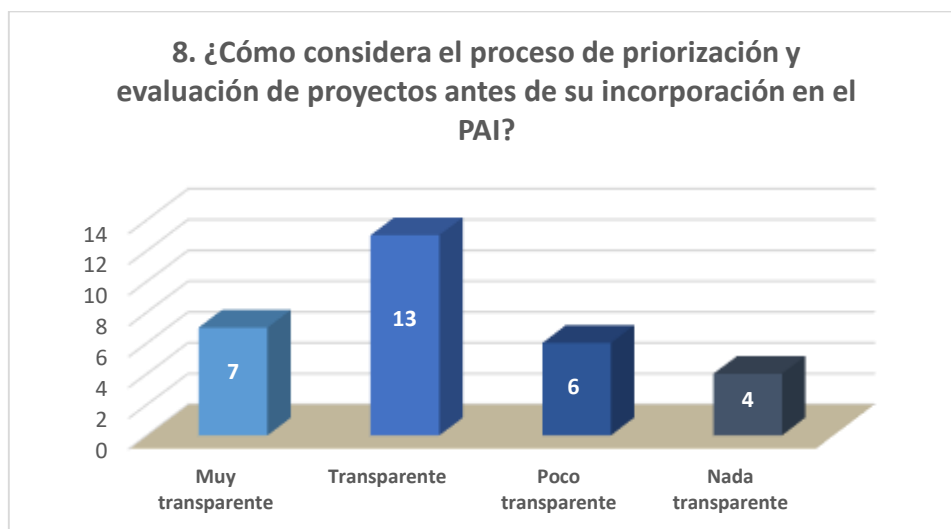
*¿Cómo considera el proceso de priorización y evaluación de proyectos antes de su incorporación en el Plan Anual de Inversión?*

Opciones	Resultado	%
Muy transparente	7	23%
Transparente	13	43%
Poco transparente	6	20%
Nada transparente	4	13%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura 8.**

*¿Cómo considera el proceso de priorización y evaluación de proyectos antes de su incorporación en el Plan Anual de Inversión?*



**Fuente:** *Elaboración propia*

Si bien se puede identificar que el 68% de los funcionarios considera que los proyectos de priorización y evaluación de proyectos antes de incorporación al plan anual de inversión son transparentes, dado a que deben partir de una ponderación entre la urgencia, necesidad y recursos con los que cuente la entidad, además parte una planificación anclada al plan estratégico de movilidad.

**Pregunta 9.** ¿Cree que los criterios de selección de proyectos son adecuados para garantizar que los proyectos más importantes y necesarios sean incorporados al Plan Anual?

**Tabla 9.**

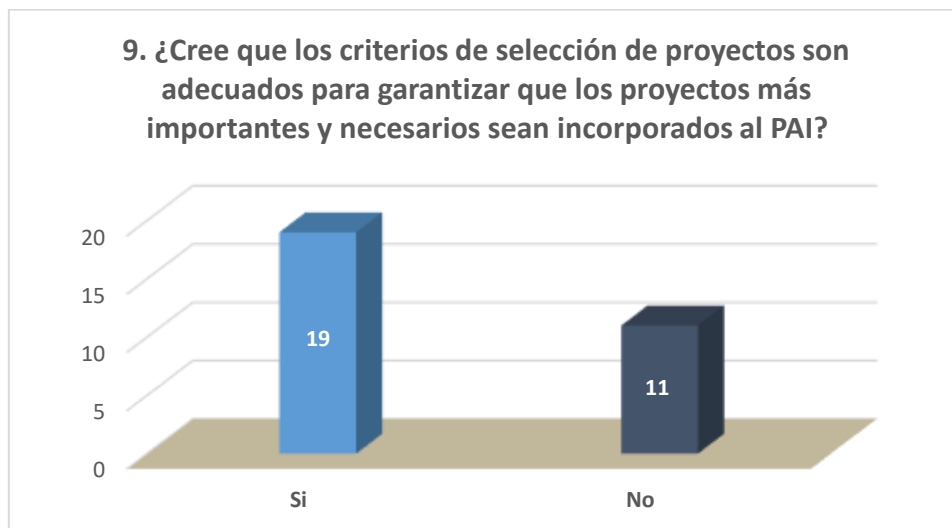
*¿Cree que los criterios de selección de proyectos son adecuados para garantizar que los proyectos más importantes y necesarios sean incorporados al Plan Anual?*

Opciones	Resultado	%
Si	19	63%
No	11	37%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura 9.**

*¿Cree que los criterios de selección de proyectos son adecuados para garantizar que los proyectos más importantes y necesarios sean incorporados al Plan Anual?*



**Fuente:** Elaboración propia

Si bien se puede identificar que el 63% de los funcionarios considera que los criterios de selección de proyectos son adecuados, esto debido a los parámetros para poder ponderar y evaluar proyecto acorde a la necesidad y recursos asignados a la entidad.

#### **Sección 4: Optimización del Proceso**

**Pregunta 10.** ¿En su opinión, qué aspectos del proceso actual podrían optimizarse para mejorar la incorporación de proyectos de inversión?

**Tabla 10.**

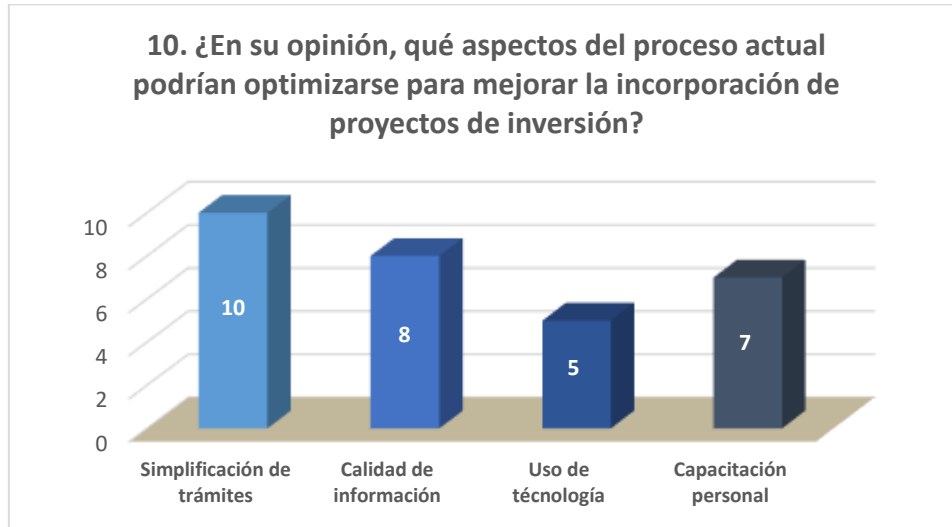
*¿En su opinión, qué aspectos del proceso actual podrían optimizarse para mejorar la incorporación de proyectos de inversión?*

Opciones	Resultado	%
Simplificación de trámites	10	33%
Calidad de información	8	27%
Uso de tecnología	5	17%
Capacitación personal	7	23%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 10.**

*¿En su opinión, qué aspectos del proceso actual podrían optimizarse para mejorar la incorporación de proyectos de inversión?*



**Fuente:** *Elaboración propia*

Se puede identificar como puntos importantes a tomar en cuenta en la propuesta, a los procesos que se pueden mejorar para tener un mejor resultado en la gestión a realizar como la simplificación de trámites y la calidad de la información para no tener reprocesos en observaciones y optimizar los tiempos.

## **Sección 5: Resultados y Sostenibilidad**

**Pregunta 11.** En su opinión, ¿cómo es el impacto de la optimización de los procesos en la ejecución exitosa de los proyectos del Plan Anual de Inversión?

**Tabla 11.**

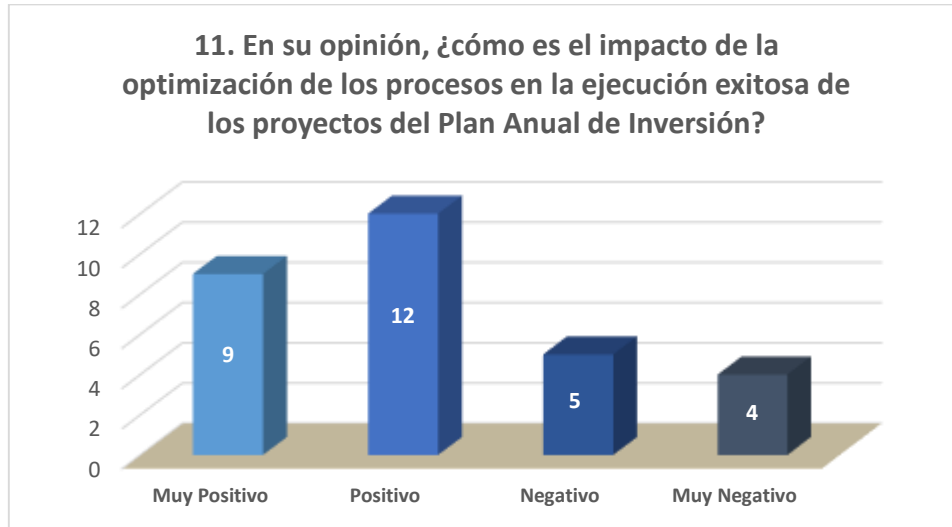
*En su opinión, ¿cómo es el impacto de la optimización de los procesos en la ejecución exitosa de los proyectos del Plan Anual de Inversión?*

Opciones	Resultado	%
<b>Muy Positivo</b>	9	30%
<b>Positivo</b>	12	40%
<b>Negativo</b>	5	17%
<b>Muy Negativo</b>	4	13%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura 11.**

*En su opinión, ¿cómo es el impacto de la optimización de los procesos en la ejecución exitosa de los proyectos del Plan Anual de Inversión?*



**Fuente:** *Elaboración propia*

Se puede identificar que al poder optimizar procesos acordes a la respuesta de la pregunta 10, la percepción de los funcionarios públicos es positiva en que esto puede mejorar y tener un mejor resultado.

**Pregunta 12.** *¿Qué acciones concretas recomendaría implementar para garantizar la sostenibilidad y la correcta ejecución de los proyectos incorporados al Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?*

**Tabla 12.**

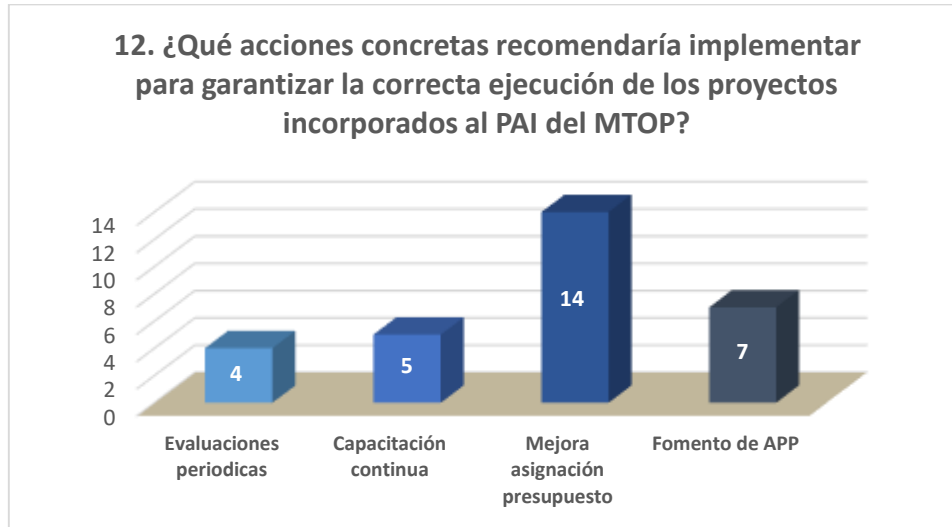
*¿Qué acciones concretas recomendaría implementar para garantizar la sostenibilidad y la correcta ejecución de los proyectos incorporados al Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?*

Opciones	Resultado	%
<b>Evaluaciones periódicas</b>	4	13%
<b>Capacitación continua</b>	5	17%
<b>Mejora asignación presupuesto</b>	14	47%
<b>Fomento de APP</b>	7	23%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Figura 12.**

*¿Qué acciones concretas recomendaría implementar para garantizar la sostenibilidad y la correcta ejecución de los proyectos incorporados al Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?*



**Fuente:** *Elaboración propia*

Se puede identificar que se considera a la asignación presupuestaria como uno de los puntos importantes para poder continuar con los proyectos en ejecución y que estos no presenten inconvenientes por falta de pago, de la misma forma se puede visualizar que se considera que las alianzas públicas privada deberían tener una mayor participación si el estado no cuenta con recursos suficientes.

## CAPÍTULO II: PROPUESTA

### 2.1. Fundamentos teóricos aplicados

#### **Teoría de la Gestión de Proyectos**

La gestión de proyectos es un enfoque clave en el desarrollo, ejecución y evaluación de proyectos de infraestructura pública. Existen varias teorías y modelos que han sido probados en el ámbito público, y son fundamentales para abordar la optimización de los procesos del MTOP.

**Teoría del Ciclo de Vida del Proyecto:** Propone que un proyecto pasa por diferentes fases desde la iniciación hasta la finalización. Es esencial para el análisis de los procesos que involucran la incorporación de proyectos de inversión. (Kerzner, 2017)

Las fases fundamentales estructuradas en un proyecto son: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre. Cada una de estas fases tiene un propósito específico, desde la definición y planificación hasta la implementación y evaluación de resultados. El ciclo de vida ayuda a gestionar los recursos, tiempos y riesgos, asegurando que el proyecto cumpla con los objetivos. El monitoreo constante durante la ejecución permite hacer evidenciar ciertos errores y realizar ajustes necesarios. Al final, el cierre formal del proyecto incluye la entrega final y el análisis de lecciones aprendidas. (Turner, 2014)

**Modelo de Gestión por Resultados (RBM):** Este modelo se enfoca en la eficiencia, efectividad y sostenibilidad de los resultados. Es muy útil para diseñar y monitorear el impacto de los proyectos de inversión pública. (Kusek, 2004)

#### **Teoría del método Scrum**

Scrum es un método de trabajo ágil utilizado para la gestión de proyectos complejos, originalmente este método fue concebido para el desarrollo de software, el método Scrum ha sido adaptado a una variedad de sectores, incluidos el sector público y la gestión de proyectos de infraestructura.

Este método se basa en principios de colaboración, transparencia, retroalimentación continua y adaptabilidad, lo que lo hace ideal para entornos que presentan cambios constantes y se lo puede enfocar a los procesos que se detallan en la administración pública.

#### ***Características Principales de Scrum*** (Schwaber, 2020)

**Iteraciones Cortas:** El método Scrum divide el trabajo en ciclos iterativos e incrementales llamados Sprints, que generalmente tienen una duración de 2 a 4 semanas. Al final de cada

Sprint, se obtiene una entrega funcional que puede ser evaluada y ajustada según las necesidades.

**Transparencia:** Uno de los principios fundamentales de Scrum es la transparencia. Todos los miembros del equipo tienen acceso a la información relevante del proyecto, lo que fomenta la comunicación abierta y facilita la toma de decisiones informadas.

**Colaboración:** Promueve un enfoque colaborativo entre todos los miembros del equipo. Además, incluye la participación activa de los interesados, lo que mejora la alineación entre las partes y la efectividad de los resultados.

**Flexibilidad y Adaptabilidad:** Permite adaptarse a los cambios durante el proceso, ajustando los planes según los resultados obtenidos al final de cada Sprint. Esto es fundamental en el contexto de proyectos del sector público, donde los requisitos pueden cambiar por motivos políticos, económicos o sociales.

**Responsabilidad:** Cada miembro del equipo tiene responsabilidad por la calidad y el avance de las tareas asignadas. Esto promueve la autonomía y la eficiencia, ya que se asume la responsabilidad del proceso y los resultados finales.

#### ***Componentes de Scrum*** (Sutherland, 2014)

##### **Roles:**

**Product Owner (PO):** Es el encargado de representar los intereses de los interesados y definir la visión del proyecto. En el contexto del MTOP, podría ser un alto funcionario encargado de proyectos de infraestructura o el ministerio mismo.

**Scrum Master:** Facilita el proceso Scrum, asegura que se sigan los principios y prácticas de Scrum y elimina los obstáculos que impiden el progreso del equipo.

**Equipo de Desarrollo:** Está formado por un grupo multifuncional de personas que trabajan en la implementación de las tareas definidas en cada uno de los ciclos. En el contexto del MTOP, podrían ser funcionarios de las áreas de planificación y seguimiento.

##### **Eventos:**

**Planificación de los ciclos:** Una reunión en la que se planifican las tareas a realizar durante los ciclos a seguir.

**Reunión Diaria:** Breve reunión diaria donde cada miembro del equipo informa sobre lo que hizo, lo que hará y los obstáculos que enfrenta.

**Revisión del ciclo:** Reunión al final del ciclo para evaluar el trabajo realizado y ajustar el enfoque según sea necesario.

**Retrospectiva del Sprint:** Reflexión sobre lo que funcionó y lo que no funcionó en el ciclo, para mejorar el proceso en futuros ciclos.

### ***Aplicación de Scrum en el Sector Público***

Los principios del método Scrum puede ser aplicado en el sector público y la gestión de proyectos de infraestructura, al ser un marco flexible que permite adaptarse a las particularidades del sector público, como los procesos burocráticos, la colaboración entre diferentes entidades y la adaptación a los cambios en las políticas públicas.

**Optimización de procesos:** Al aplicar el método Scrum, los equipos pueden identificar problemas, cuellos de botella y áreas de mejora en los procesos de incorporación de proyectos de inversión, haciendo ajustes rápidos y eficientes.

**Mayor transparencia y seguimiento:** La naturaleza iterativa de Scrum garantiza un seguimiento cercano de los resultados, lo que permite corregir el rumbo rápidamente en caso de desvíos o dificultades.

**Colaboración continua:** Scrum fomenta la comunicación constante entre los diferentes actores, lo que es fundamental en la implementación de proyectos de inversión que involucran a varios departamentos y entidades gubernamentales.

**Mejora continua:** La retrospectión al final de cada Sprint permite la mejora continua de los procesos, promoviendo un ciclo de perfeccionamiento constante que se adapta a las necesidades emergentes del proyecto.

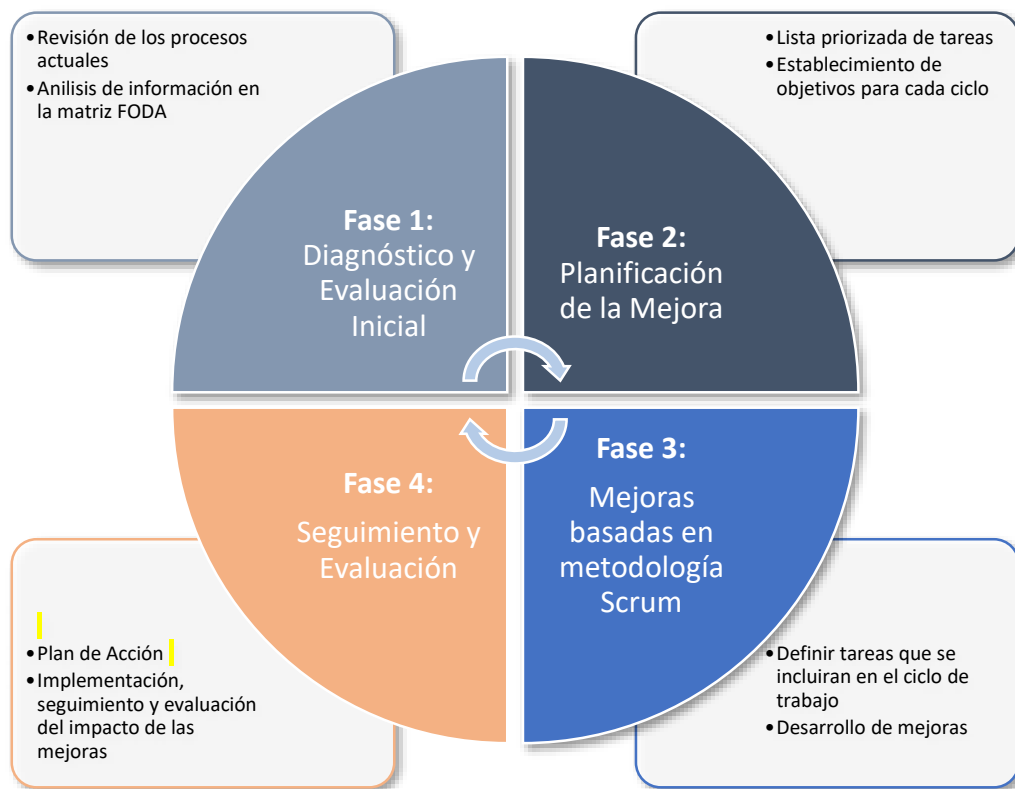
## **2.2. Descripción de la propuesta**

Para abordar la propuesta sobre el "Plan de Mejora para la Optimización de Procesos en la Incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas" fundamentado en el método Scrum, es importante estructurar el proyecto de manera que permita agilizar los procesos burocráticos y mejorar la eficiencia en la implementación y ejecución de la incorporación de proyectos en el MTOP.

## a. Estructura general

**Figura 13.**

Organizador plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de proyectos de inversión



*Fuente: Elaboración propia*

## b. Explicación del aporte

**Plan de Mejoras para la optimización de procesos en la incorporación de proyectos de inversión en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador.**

El organizador del plan de mejoras para la optimización de procesos en la incorporación de proyectos de inversión en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas consta de cuatro fases buscar obtener resultados eficientes, y se detallan a continuación:

### 1. Fase 1: Diagnóstico y evaluación inicial

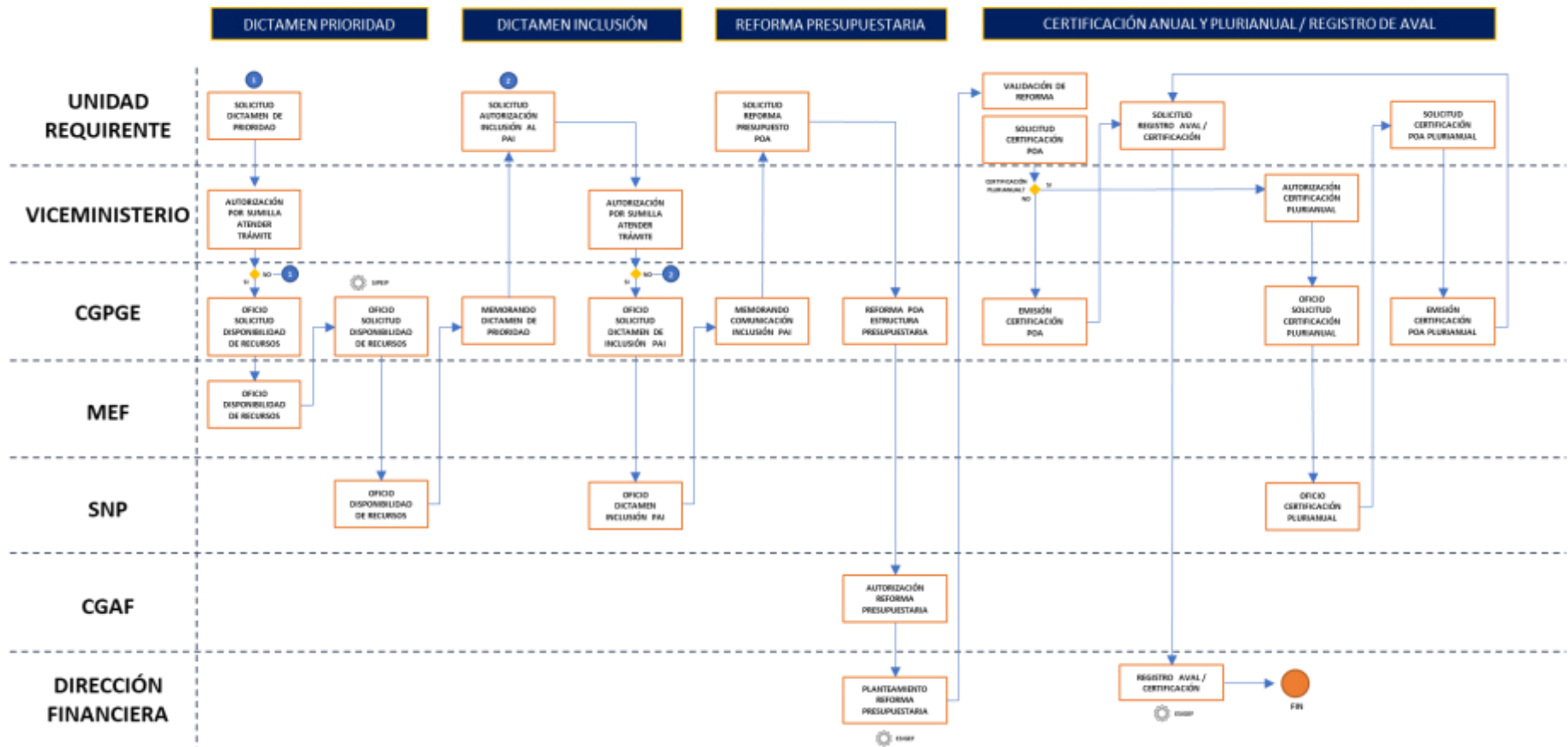
**Objetivo:** Realizar un diagnóstico a los procesos actuales de incorporación de proyectos de inversión en el MTOP para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Actividades:**

- Diagrama visual que representa el flujo actual de trabajo en la incorporación de proyecto.
- Determinar el análisis situacional mediante la elaboración de una matriz FODA.

Flujo actual para el proceso de incorporación de proyectos de inversión en el plan anual de inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

Figura 14.  
Flujo inclusión proyectos de inversión MTOP



Fuente: Elaboración propia

En el flujo para inclusión de proyectos de inversión en el plan anual de inversión se puede visualizar que existen varios actores que son parte del proceso. Según el análisis de la información recolectada mediante la herramienta de encuesta, se percibe que existe una falta de comunicación eficaz, lo que ocasiona retrasos e inconvenientes en el desarrollo del proceso.

Entre los actores que intervienen en el proceso existen actores que pertenecen a la entidad y otros actores externos como se lo puede presentar en la siguiente tabla:

**Tabla 13.**  
*Actores Proceso inclusión de proyectos al PAI*

<b>Actores</b>	<b>Internos MTOP</b>	<b>Externos</b>
<b>Unidad Requirente (Sub. Zonal)</b>	X	
<b>Viceministerio Infraestructura</b>	X	
<b>CGPGE (Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica)</b>	X	
<b>CGAF (Coordinación General Administrativa Financiera)</b>	X	
<b>Dirección Financiera</b>	X	
<b>MEF (Ministerio de Economía y Finanzas)</b>		X
<b>SNP (Secretaría Nacional de Planificación)</b>		X

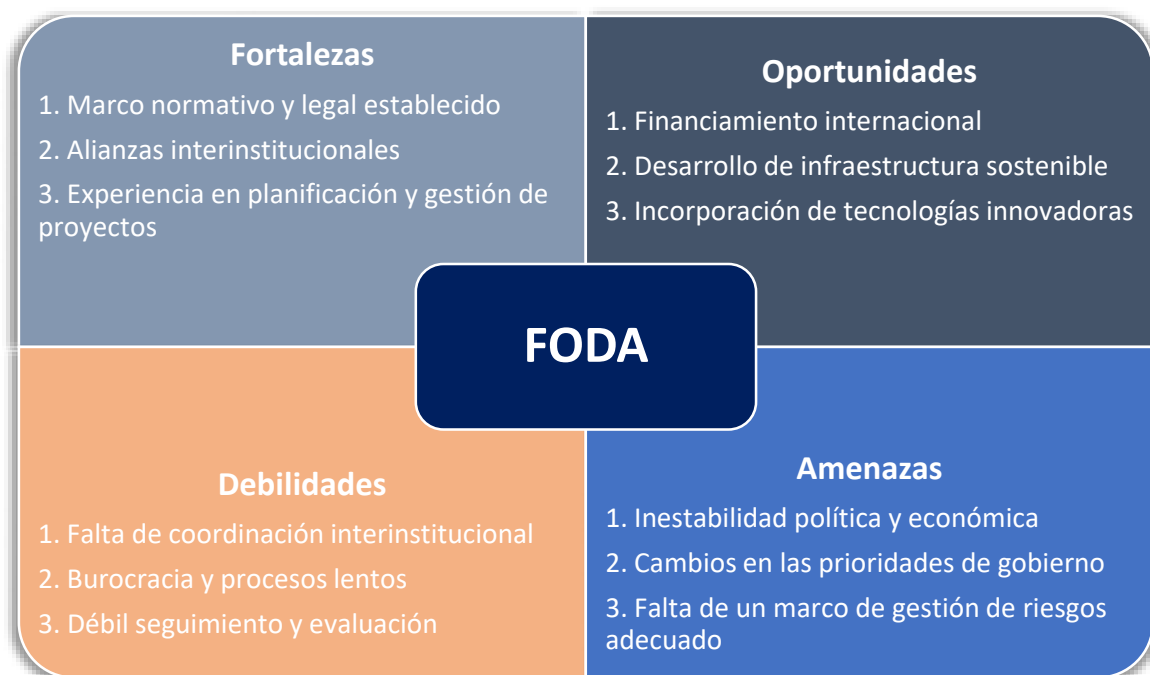
**Fuente:** *Elaboración propia*

### **Análisis Situacional (Matriz FODA).**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para la inclusión de proyectos de inversión en el Plan Anual de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) del Ecuador representa una visión integral sobre los puntos importantes que reflejan un análisis situacional actual. Este análisis permite identificar los aspectos clave que impactan este proceso y cómo se pueden potenciar o gestionar las debilidades y amenazas.

Nos brinda un punto de partida para poder visualizar como los factores afectan al desarrollo que del proceso para la inclusión de proyectos en el plan anual de inversión y poder brindar una estrategia que permita ser más eficiente en la utilización de recursos.

**Figura 15.**  
Matriz FODA



**Fuente:** Elaboración propia

Una vez determinado los factores más importantes que intervienen en la matriz FODA, podemos analizarlos para poder buscar estrategias que nos permitan ser un horizonte hacia a donde podemos ir, en la siguiente tabla podemos identificar el cruce de variables para poder determinar nuevas estrategias:

**Tabla 14.**  
Análisis Matriz FODA

FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Financiamiento internacional</li> <li>2. Incorporación de tecnologías</li> </ol>
FORTALEZAS	Estrategia FO	Estrategia FA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marco Normativo</li> <li>2. Alianzas interinstitucionales</li> </ol>	F1,O1: Maximización de alianzas para proyectos internacionales sostenibles F2,O2: Implementación de tecnologías en la planificación de proyectos	F1,A1: Resiliencia a la inestabilidad política con planificación flexible F2,A2: Gestión clave de riesgos para proyectos de inversión
DEBILIDADES	Estrategia DO	Estrategia DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de coordinación</li> <li>2. Procesos lentos</li> </ol>	D1,O1: Fortalecimiento de capacidades mediante financiamiento externo D2,O2: Simplificación de procesos burocráticos con herramientas digitales	D1,A1: Fortalecimiento del marco de gestión y control en tiempos de crisis F2,A2: Participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 15.**  
Detalle estrategias análisis FODA

ESTRATEGIAS	DESCRIPCIÓN
<b>F1,O1: Maximización de alianzas para proyectos internacionales sostenibles</b>	Aprovechar la experiencia del MTOP para acceder a financiamiento y realizar proyectos sostenibles.
<b>F2,O2: Implementación de tecnologías en la planificación y ejecución de proyectos</b>	Integrar nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia, monitoreo y transparencia de los proyectos.
<b>D1,O1: Capacitación y fortalecimiento de capacidades locales mediante financiamiento externo</b>	Usar financiamiento internacional para capacitar a las entidades que son parte del proceso.
<b>D2,O2: Simplificación de procesos burocráticos mediante herramientas digitales</b>	Desarrollar sistemas digitales para agilizar la inclusión y aprobación de proyectos, reduciendo la burocracia.
<b>F1,A1: Resiliencia a la inestabilidad política y económica mediante planificación flexible</b>	Crear un Plan Anual flexible que se adapte a cambios políticos y económicos, priorizando proyectos clave.
<b>F2,A2: Gestión de riesgos para proyectos clave</b>	Implementar planes de contingencia para enfrentar imprevistos y desastres naturales.
<b>D1,A1: Fortalecimiento del marco de gestión y control en tiempos de crisis</b>	Desarrollar sistemas de monitoreo y auditoría eficientes para controlar en tiempos de crisis.
<b>D2,A2: Participación activa de la ciudadanía y actores sociales en la toma de decisiones</b>	Fomentar la participación ciudadana en la planificación para reducir resistencias sociales.

*Fuente: Elaboración propia*

El proceso de inclusión de proyectos de inversión en el Plan Anual de Inversión del MTOP tiene un gran potencial para contribuir al desarrollo del Ecuador, pero debemos tener en cuenta que a su vez enfrenta varios desafíos. Es crucial fortalecer la coordinación interinstitucional, reducir la burocracia y fomentar el seguimiento y evaluación eficaz de los proyectos. Además, aprovechar las oportunidades de financiamiento internacional y nuevas tecnologías puede potenciar la efectividad de los proyectos. Sin embargo, se debe tener en cuenta la inestabilidad política y económica, así como las posibles resistencias sociales, para asegurar la sostenibilidad y éxito de los proyectos a largo plazo.

## **2. Fase 2: Planificación de la Mejora**

**Objetivo:** Desarrollar un plan detallado para implementar las mejoras necesarias en los procesos de incorporación de proyectos de inversión, con un enfoque para la aplicación del método Scrum.

### **Actividades:**

- Lista priorizada de tareas
- Establecimiento de objetivos para cada ciclo

## Lista priorizada de tareas

**Tabla 16.**  
Lista de tareas priorizadas

Detalle	Prioridad	Tarea	Mejora	Objetivo	Indicador
<b>1. Optimización de la Gestión de Documentación</b>	Alta	Simplificar los procedimientos administrativos	Digitalizar los formularios y documentos necesarios	Reducir el tiempo de tramitación y eliminar la redundancia	Reducción de tiempos de entrega de documentación
<b>2. Mejora en la Comunicación Interdepartamental</b>	Alta	Crear canales de comunicación claros y rápidos entre las diferentes dependencias involucradas	Implementar herramientas colaborativas en línea (como plataformas de gestión de proyectos)	Evitar demoras por falta de información o por comunicaciones poco claras entre los actores involucrados	Mayor rapidez en la resolución de problemas interdepartamentales
<b>3. Capacitación en el Uso de Nuevas Herramientas y Procedimientos</b>	Media	Capacitar al personal del MTOP en el uso de nuevas tecnologías y procedimientos	Crear programas de formación continua para actualizar al personal en nuevas herramientas y procedimientos	Asegurar la correcta implementación de las mejoras tecnológicas y organizativas	Niveles de capacitación alcanzados, reducción de errores debido a la falta de conocimiento.
<b>4. Creación de un Sistema de Retroalimentación Continua</b>	Media	Establecer un sistema de retroalimentación en tiempo real para recibir sugerencias de los involucrados sobre el proceso de incorporación de proyectos	Implementar una plataforma o herramienta que permita a los involucrados enviar sugerencias o comentarios durante todo el proceso	Recibir retroalimentación constante para identificar problemas en tiempo real y mejorar continuamente los procesos	Número de sugerencias recibidas, implementación de mejoras basadas en la retroalimentación

**Fuente:** Elaboración propia

Este listado de tareas y mejoras está diseñado para abordar los aspectos críticos del proceso de incorporación de proyectos de inversión en el plan anual de inversión del MTOP, desde la simplificación administrativa hasta la mejora en la colaboración y transparencia. A medida que se avance en la implementación, se puede ajustar la priorización de acuerdo con los resultados obtenidos en cada fase.

#### **Establecimiento de objetivos para cada ciclo**

##### **Ciclo 1: Optimización de la Gestión Documental y Mejora de la Eficiencia Administrativa**

**Objetivo:** Optimizar el proceso de recopilación y gestión de documentos dentro del ciclo de incorporación de proyectos de inversión. Reducir tiempos y errores asociados a la gestión manual de documentos.

##### **Ciclo 2: Mejora de la Comunicación y Coordinación Interdepartamental**

**Objetivo:** Optimizar la comunicación y coordinación entre los departamentos del MTOP involucrados en el proceso de evaluación y aprobación de proyectos de inversión, garantizando una respuesta más rápida y eficiente.

##### **Ciclo 3: Optimización del Proceso de Evaluación y Aprobación de Proyectos**

**Objetivo:** Reducir los tiempos de evaluación y aprobación de los proyectos de inversión, implementando mejoras en el proceso de análisis y toma de decisiones, y agilizando los procedimientos internos.

##### **Ciclo 4: Implementación de Herramientas de Monitoreo y Control de Proyectos**

**Objetivo:** Mejorar el seguimiento y control de los proyectos de inversión mediante la implementación de herramientas tecnológicas que permitan monitorear el progreso, los plazos y el uso de recursos.

### **3. Fase 3: Mejoras basadas en metodología Scrum**

**Objetivo:** Implementar mejoras iterativas en los procesos de incorporación de proyectos utilizando Sprints ágiles, abordando áreas específicas del proceso en cada ciclo de trabajo.

#### **Actividades:**

- Definir tareas que se incluirán en el ciclo de trabajo
- Desarrollo de mejoras

## Ciclo 1: Optimización de la Gestión Documental y Mejora de la Eficiencia Administrativa

**Tabla 17.**  
Tareas ciclo 1

TAREAS	DESCRIPCIÓN	CRITERIO DE ACEPTACIÓN
<b>Digitalización de Formularios y Documentos</b>	Digitalizar los formularios de solicitud de proyectos y otros documentos administrativos que se utilizan en el proceso	Todos los formularios deben estar disponibles en formato digital. El personal debe ser capaz de completar y enviar los formularios digitalmente.
<b>Implementación de un Sistema de Validación Digital de Documentos</b>	Implementar un sistema digital para validar que los documentos presentados por los proyectos sean completos y correctos	El sistema debe verificar automáticamente que los documentos requeridos están presentes y sean los correctos

*Fuente: Elaboración propia*

### Indicadores de Éxito para el ciclo 1

- Reducción del tiempo promedio de procesamiento de documentos en un 20%.
- Disminución de los errores relacionados con la falta de documentos o errores en la información en un 30%.
- Aumento de la eficiencia administrativa medido por la cantidad de proyectos procesados digitalmente.

## Ciclo 2: Mejora de la Comunicación y Coordinación Interdepartamental

**Tabla 18.**  
Tareas ciclo 2

TAREAS	DESCRIPCIÓN	CRITERIO DE ACEPTACIÓN
<b>Implementación de una Plataforma de Gestión de Proyectos</b>	Implementar una plataforma digital que permita gestionar los proyectos de inversión en todas sus etapas y facilite la comunicación entre departamentos	La plataforma debe ser accesible para todos los departamentos involucrados y permitir el seguimiento en tiempo real del estado de los proyectos
<b>Creación de Protocolos de Comunicación Estándar entre Departamentos</b>	Establecer protocolos de comunicación claros y eficientes entre los involucrados en tareas relacionadas con los proyectos de inversión	Todos los departamentos deben seguir los nuevos protocolos para la comunicación de proyectos

*Fuente: Elaboración propia*

### Indicadores de Éxito para el ciclo 2

- Mejora de la eficiencia en la coordinación interdepartamental, con una reducción del 30% en los tiempos de comunicación y respuesta.
- Incremento del 50% en el uso efectivo de la plataforma de gestión de proyectos por parte de los departamentos involucrados.
- Reducción del 25% en los retrasos debido a la falta de información o comunicación entre departamentos.

### Ciclo 3: Optimización del Proceso de Evaluación y Aprobación de Proyectos

**Tabla 19.**  
*Tareas ciclo 3*

TAREAS	DESCRIPCIÓN	CRITERIO DE ACEPTACIÓN
Revisión y Simplificación del Proceso de Evaluación de Proyectos	Realizar una revisión y simplificación de las etapas de evaluación de los proyectos de inversión	El proceso debe reducirse en al menos un 20% en términos de tiempo
Capacitación sobre Nuevos Procedimientos	Capacitar al personal en los nuevos procedimientos de evaluación y en el uso de herramientas	Al finalizar el ciclo al menos el 70% de los entes involucrados deben estar capacitados

*Fuente: Elaboración propia*

### Indicadores de Éxito para el ciclo 3

- Reducción del tiempo promedio de evaluación de proyectos en un 30%.
- Incremento del 40% en la tasa de proyectos aprobados de forma automatizada.
- Mejora en la eficiencia de la toma de decisiones, con una reducción del 25% en los tiempos de espera entre etapas de evaluación.

## Ciclo 4: Implementación de Herramientas de Monitoreo y Control de Proyectos

**Tabla 20.**  
Tareas ciclo 4

TAREAS	DESCRIPCIÓN	CRITERIO DE ACEPTACIÓN
<b>Implementación de un Sistema de Monitoreo de Proyectos</b>	Crear o adquirir un sistema que permita a los equipos de trabajo y directores de proyectos monitorear el estado de cada proyecto en tiempo real	El sistema debe proporcionar actualizaciones automáticas del estado de cada proyecto, desde la evaluación hasta la ejecución.
<b>Integración del Sistema de Monitoreo con Otras Herramientas Internas</b>	Asegurar que el sistema de monitoreo esté integrado con otras plataformas internas, como el sistema de gestión de documentos y la plataforma de gestión de proyectos	El sistema debe estar completamente integrado, permitiendo el intercambio de datos entre las plataformas sin errores

*Fuente: Elaboración propia*

### Indicadores de Éxito para el ciclo 4

- Mejora del 35% en la capacidad de seguimiento y control de proyectos, gracias a la implementación del sistema de monitoreo.
- Reducción del 20% en los retrasos detectados durante la ejecución de proyectos, debido a una mejor visibilidad y control.

Cada ciclo tiene un enfoque claro que contribuye a la optimización de los procesos de incorporación de proyectos de inversión del MTOP, empezando por la mejora de la gestión documental, pasando por la mejora de la comunicación interdepartamental, la agilización de la evaluación de proyectos, y finalmente la implementación de un sistema de monitoreo eficiente.

### 4. Fase 4: Implementación, Seguimiento y Evaluación

**Objetivo:** Garantizar que los procesos optimizados sean implementados permanentemente y que se mantengan actualizados en el tiempo.

#### Actividades:

- Plan de Acción
- Seguimiento y Evaluación del impacto de las mejoras

## Plan de Acción

**Tabla 21.**  
Plan de Acción

TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	PRESUPUESTO	KPIS	FORMULA DE CALCULO	META	TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN
<b>Ciclo 1: Optimización de la Gestión Documental y Mejora de la Eficiencia Administrativa</b>							
<b>Digitalización de Formularios y Documentos</b>	Equipo de Tecnología de la Información	Infraestructura tecnológica para alojar los documentos	\$ 15.000,00	Reducción de tiempos de entrega de documentación	$(\text{Tiempo Actual} - \text{Tiempo luego de la digitalización}) / \text{Tiempo Actual} * 100$	Reducir en un 30% el tiempo de tramitación	6 meses
<b>Implementación de un Sistema de Validación Digital de Documentos</b>	Equipo de Tecnología de la Información	Infraestructura tecnológica para validación de documentos	\$ 2.500,00	Validación de documentos en forma digital	$(\text{Doc. total Validados} - \text{Doc. validados digitalmente}) / \text{Documento total} * 100$	Reducir en un 60% el número de documentos validados	3 meses
<b>Ciclo 2: Mejora de la Comunicación y Coordinación Interdepartamental</b>							
<b>Implementación de una Plataforma de Gestión de Proyectos</b>	Equipo de Tecnología de la Información	Plataforma de gestión de proyectos (licencias).	\$ 8.500,00	Reducción de tiempos en la gestión de proyectos	$(\text{Tiempo Actual} - \text{Tiempo luego de la digitalización}) / \text{Tiempo Actual} * 100$	Reducir en un 40% el tiempo de tramitación	4 meses
<b>Protocolos de Comunicación Estándar entre Departamentos</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica	Lineamientos para protocolos de comunicación	\$ 0,00	Protocolos de comunicación entre departamentos	$(\text{Protocolos total incluido nuevos} - \text{Prot. línea base}) / \text{Prot. línea base} * 100$	Incrementar en un 50% el número de protocolos	3 meses
<b>Ciclo 3: Optimización del Proceso de Evaluación y Aprobación de Proyectos</b>							
<b>Revisión y Simplificación del Proceso de Evaluación de Proyectos</b>	Dirección de Procesos Equipo de Tecnología de la Información	Herramientas gestión de proyectos	\$ 0,00	Reducción de los tiempos de evaluación de proyectos	$(\text{Tiempo Actual} - \text{Tiempo luego de la digitalización}) / \text{Tiempo Actual} * 100$	Reducir en un 35% el tiempo de tramitación	2 meses
<b>Capacitación sobre Nuevos Procedimientos</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica	Infraestructura tecnológica Plataforma de capacitación	\$ 500,00	Funcionarios Capacitados involucrados en el proceso	$\text{Funcionarios capacitados} / \text{Número total de funcionarios} * 100$	Incrementar un 40% funcionarios capacitados	3 meses
<b>Ciclo 4: Implementación de Herramientas de Monitoreo y Control de Proyectos</b>							
<b>Implementación de un Sistema de Monitoreo de Proyectos</b>	Equipo de Tecnología de la Información	Plataforma para monitoreo de proyectos	\$ 2.500,00	Porcentaje de proyectos con monitoreo en tiempo real	$\text{Proyectos monitoreados} / \text{Total de proyectos} * 100$	Tener un monitoreo del 60% de proyectos	2 meses
<b>Integración del Sistema de Monitoreo con Otras Herramientas Internas</b>	Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica	Infraestructura tecnológica Plataforma de capacitación	\$ 500,00	Porcentaje de Integración de Sistemas	$\text{Número de sistemas integrados} / \text{Número total de sistemas} * 100$	Incrementar un 40% la integración de sistemas	3 meses
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 29.500,00</b>				<b>15 meses</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## Implementación, seguimiento y evaluación del impacto de las mejoras

**Objetivo:** Asegurar que todas las optimizaciones realizadas durante el proyecto sean aplicadas completamente a los procesos del MTOP y que todos los departamentos y actores involucrados estén alineados con las nuevas metodologías y herramientas.

**Tabla 22.**  
*Implementación Definitiva de Mejoras*

ACCIONES	DETALLE	ENTREGABLE
<b>Aplicación de las Mejoras a Escala Completa</b>	Ejecutar la implementación de las mejoras de manera integral en todo el sistema o proceso de incorporación de proyectos de inversión al PAI	Plan de Implementación Detallado
<b>Alineación de Actores Involucrados</b>	Realizar reuniones de cierre con todos los actores involucrados para confirmar la implementación completa	Reportes de Alineación de Equipos y Departamentos
<b>Seguimiento a la Implementación</b>	Establecer un plan de seguimiento inmediato durante la fase de transición para asegurar que las mejoras estén siendo aplicadas correctamente.	Reportes de transición detallado

**Fuente:** *Elaboración propia*

### Indicadores de Éxito

- 100% de los departamentos involucrados adoptan las nuevas herramientas y procesos.
- Reducción de problemas de integración entre plataformas.
- Nivel de satisfacción inicial de los usuarios con el nuevo sistema (medido en encuestas)

### Plan de Monitoreo y Evaluación

**Objetivo:** Establecer métricas y un sistema de seguimiento continuo para evaluar el rendimiento de los procesos optimizados y asegurar su mejora continua.

**Tabla 23.**  
Plan de Monitoreo y Evaluación

ACCIONES	DETALLE	ENTREGABLE
<b>Definición de Métricas Clave de Desempeño (KPIs)</b>	Establecer KPIs para medir el rendimiento de los procesos optimizados, tales como tiempos de aprobación de proyectos, eficiencia en la gestión de documentos, porcentaje de proyectos aprobados	Informe de KPIs y Métricas de Desempeño
<b>Establecimiento de un Sistema de Monitoreo</b>	Desarrollar e implementar un sistema de monitoreo en tiempo real que permita hacer seguimiento de los KPIs definidos	Reportes de Monitoreo de Rendimiento Continuo
<b>Evaluación Periódica de Resultados</b>	Programar revisiones mensuales y trimestrales para evaluar los resultados del monitoreo y ajustar las optimizaciones según sea necesario	Planes de Acción Basados en los Resultados del Monitoreo

*Fuente: Elaboración propia*

### Indicadores de Éxito

- Mejora continua en los KPIs, con un desempeño más eficiente en los tiempos y resultados de los proyectos.
- Identificación y corrección temprana de problemas en el proceso.
- Adopción del sistema de monitoreo por los responsables del proceso.

### Estrategias y/o técnicas

#### Diagnóstico y Análisis Situacional (Evaluación Inicial)

Se Realizó un diagnóstico del proceso existente para la inclusión de proyectos de inversión en el plan anual de inversión, para identificar cuellos de botella, ineficiencias y áreas clave para la mejora.

Se utilizaron diagramas de flujo para visualizar los pasos actuales en el ciclo de aprobación y gestión de proyectos, se identificó acciones que se consideraron en la matriz FODA para su análisis y desarrollo de estrategias.

## Enfoque método Scrum para la Gestión del Proyecto

Se utilizó la metodología ágil Scrum para gestionar el proyecto de manera iterativa e incremental. Esto permite asegurar que las optimizaciones se implementaran de manera flexible y adaptativa a las necesidades del MTOP, permitiendo ajustes rápidos basados en la retroalimentación continua.

El proyecto se organizó en cuatro ciclos, cada uno enfocado en una mejora específica de los procesos. Esta técnica permite una ejecución ágil y la entrega continua de resultados, con retroalimentación constante de los involucrados.

### 2.3. Validación de la propuesta

La validación del presente proyecto se consideró a profesionales que cuenten con un perfil a enfocado en Planificación Estratégica y que tengan más de 5 años de experiencia en actividades relacionadas en planificación de proyectos.

**Tabla 24.**  
*Descripción de Perfiles de Especialistas*

<b>Nombres</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Título Académico</b>	<b>Cargo</b>
<b>Carlos Javier Becerra Albuja</b>	12 años	Magister en Gestión del Desarrollo mención en Gestión Del Desarrollo Local	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica
<b>Sonia Beatriz Chicaiza Tocagón</b>	10 años	Magister en Gestión del Talento Humano	Analista Dirección de Planificación e Inversión
<b>Alba Nathali Balseca Lozada</b>	10 años	Magister en Gestión de la Calidad y Productividad	Directora de Procesos, Servicios, Calidad y Gestión del Cambio de Cultura Organizacional

**Fuente:** *Elaboración propia*

Para la validación de la propuesta del proyecto se ha planteado a los especialistas los siguientes objetivos:

- Validar la metodología de trabajo aplicado en el desarrollo de la investigación
- Ponderar el impacto y el valor que está propuesta puede generar
- Considerar si los contenidos de la propuesta son aplicables
- Validar si la propuesta es factible en su aplicación en la entidad

**Tabla 25.**  
Criterios de Evaluación

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
<b>Impacto</b>	Alcance y representatividad en la generación de valor público.
<b>Aplicabilidad</b>	Capacidad de implementación considerando que los contenidos sean aplicables
<b>Conceptualización</b>	Sustento en conceptos y teorías de manera sistémica y articulada.
<b>Actualidad</b>	Empleo de procedimientos, cambios científicos y tecnológicos actuales
<b>Calidad Técnica</b>	Cumplimiento de atributos acorde a estándares administrativos técnico- científicos
<b>Factibilidad</b>	Nivel de utilización o viabilidad por parte de la Entidad.
<b>Pertinencia</b>	Relevancia en cuanto a la conveniencia para solucionar el problema planteado.

*Fuente: Formato de Evaluación*

**Escala de evaluación:** La escala determinada para la evaluación de la propuesta se la definió de la siguiente forma:

**Tabla 26.**  
Escala de evaluación

PONDERACIÓN	DETALLE
<b>1</b>	Totalmente en desacuerdo
<b>2</b>	En desacuerdo
<b>3</b>	Ni de acuerdo, ni desacuerdo
<b>4</b>	De acuerdo
<b>5</b>	Totalmente de acuerdo

*Fuente: Elaboración propia*

**Preguntas de validación:** Considerando los puntos más importantes para la validación de la propuesta se han diseñado las siguientes preguntas:

**Tabla 27.**  
*Preguntas instrumento de evaluación*

CRITERIO	PREGUNTA
<b>Impacto</b>	¿La propuesta representará un impacto significativo en la generación de valor público?
<b>Aplicabilidad</b>	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
<b>Conceptualización</b>	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías administrativas?
<b>Actualidad</b>	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales?
<b>Calidad Técnica</b>	¿La propuesta propicia el cumplimiento de los estándares desde la óptica técnico-científica?
<b>Factibilidad</b>	¿La propuesta es viable para aplicarse en el ente?
<b>Pertinencia</b>	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

*Fuente: Formato de Evaluación*

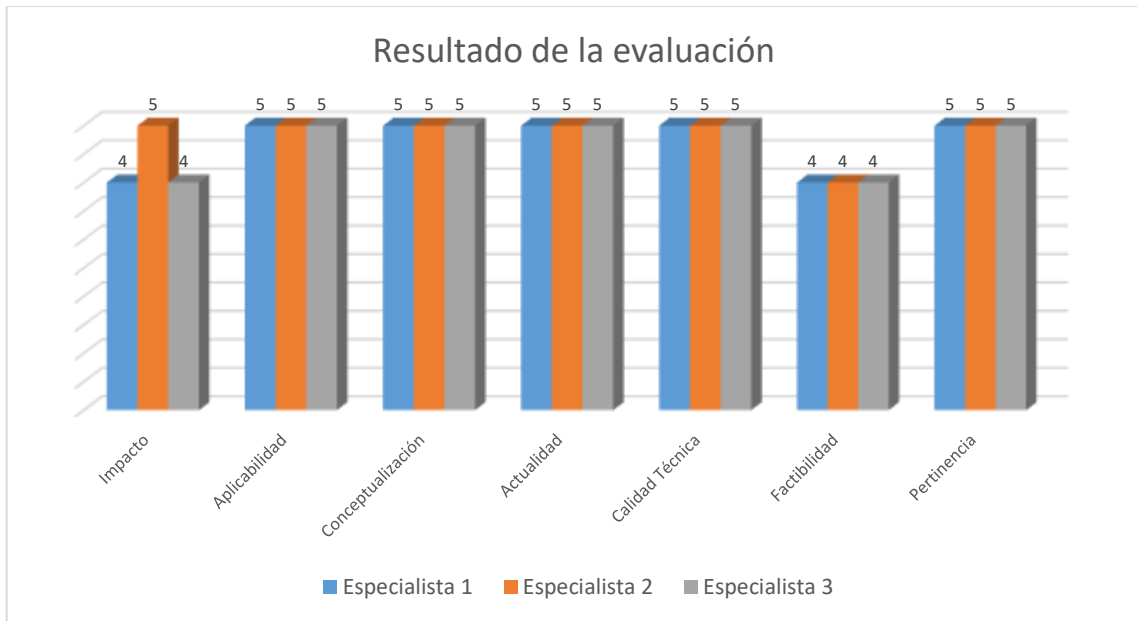
**Resultados de la evaluación:** Una vez establecidos los criterios de evaluación, así como la escala de evaluación, se procede por parte de los especialistas a evaluar la propuesta presentada obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 28.**  
*Resultados de evaluación*

CRITERIO	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Suma	Porcentaje
<b>Impacto</b>	4	5	4	13	87%
<b>Aplicabilidad</b>	5	5	5	15	100%
<b>Conceptualización</b>	5	5	5	15	100%
<b>Actualidad</b>	5	5	5	15	100%
<b>Calidad Técnica</b>	5	5	5	15	100%
<b>Factibilidad</b>	4	4	4	12	87%
<b>Pertinencia</b>	5	5	5	15	100%
<b>TOTAL</b>					95,24 %

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 16.**  
Resultado de la evaluación



**Fuente:** Elaboración propia

Una vez realizada la evaluación a la propuesta por parte de los especialistas se puede determinar que se considera a la propuesta como optima en la gran parte de los criterios, teniendo como ponderación menor a la factibilidad ya que consideran que para poder aplicarse en el ente es necesario antes cambiar lineamientos y reforzar el proceso mediante un acuerdo.

## 2.4. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

**Tabla 29.**  
*Matriz de articulación*

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
<b>Capítulo I</b> <b>Descripción del proyecto</b>	Teoría de la Administración Pública y la Burocracia. (Weber M., 2009) Teoría de la Toma de Decisiones en el Sector Público. (Simon H. , 1997)	Se realizó una investigación de campo mediante un muestreo no probabilístico para recolectar información y poder identificar puntos de vista sobre el proceso de inclusión de proyectos de inversión en el PAI del MTOP.	Se determinó la estrategia para la recolección de datos a la encuesta, realizando está a 30 funcionarios que tienen injerencia en el proceso de inclusión de proyectos de inversión en el PAI del MTOP.	Los funcionarios participan activamente en el desarrollo de la recolección de información Un porcentaje considerable no está de acuerdo con el proceso actual para la inclusión de proyectos de inversión en el PAI del MTOP	Cuestionario de 12 preguntas
<b>Capítulo II</b> <b>Propuesta</b>	Modelo de Gestión por Resultados (RBM) (Kusek, 2004) Teoría del método Scrum (Schwaber, 2020)	Se desarrollaron 4 fases para la propuesta: <b>Fase 1:</b> Diagnóstico y Evaluación Inicial. <b>Fase 2:</b> Planificación de la Mejora. <b>Fase 3:</b> Mejoras basadas en metodología Scrum. <b>Fase 4:</b> Seguimiento y Evaluación	Se realizó un diagnóstico inicial mediante la matriz FODA. Se determinó un plan de mejoras basado en la metodología Scrum con acciones a realizar para el cumplimiento.	Digitalización de Formularios y Documentos Implementación de un Sistema de Validación Digital de Documentos Implementación de una Plataforma de Gestión de Proyectos Capacitación sobre Nuevos Procedimientos	Indicadores Validación de expertos

*Fuente: Elaboración propia*

## CONCLUSIONES

**Conclusión 1:** Se identificó fundamentos teóricos entre los que podemos identificar la Evaluación de la gestión de proyectos de infraestructura en el sector público y la Transformación digital en la administración pública del Ecuador, los cuales reflejan la necesidad actual en los procesos para la inclusión de proyectos de inversión, determinando como teoría principal la Teoría de la Toma de Decisiones en el Sector Público.

**Conclusión 2:** El diagnóstico se desarrolló mediante la herramienta de la encuesta para la recolección de información, esta se aplicó a una muestra de 30 funcionarios la cual reveló varios cuellos de botella en el proceso de incorporación de proyectos de inversión en el plan de inversión anual del MTOP. Los principales problemas identificados fueron la falta de coordinación interdepartamental, la lentitud en la toma de decisiones debido a procesos burocráticos, la falta de herramientas que permitan la optimización de procesos.

**Conclusión 3:** Se propusieron soluciones para digitalizar los procesos, como la automatización de flujos de trabajo y la implementación de plataformas de gestión documental. Esto permitiría reducir tiempos de validación y errores humanos. Además, se sugirió la estandarización de los criterios de evaluación de proyectos y la mejora de la comunicación interdepartamental mediante plataformas colaborativas, lo que contribuiría a una mejor gestión y ejecución de proyectos de inversión.

**Conclusión 4:** La propuesta fue evaluada positivamente por especialistas del sector público. Estos coincidieron en que las soluciones tecnológicas y la estandarización de los procesos eran viables y mejoraría significativamente la eficiencia del sistema. Además, resaltaron que la propuesta se alineaba con las políticas públicas de modernización del Estado, aunque sugirieron una implementación gradual para asegurar el éxito en su adopción.

## RECOMENDACIONES

**Recomendación 1:** Es importante identificar nuevos fundamentos teóricos ya aplicados en otras instituciones que permitan ser replicados y demuestren la eficiencia en la agilidad en los tiempos por cada uno de los procesos.

**Recomendación 2:** Se recomienda llevar a cabo una implementación progresiva de las plataformas digitales y herramientas de automatización. Iniciar con un piloto en una sección específica del MTOP permitirá detectar posibles problemas antes de su despliegue total. Este enfoque ayudará a gestionar el cambio de manera controlada, garantizando que los usuarios estén completamente capacitados y familiarizados con los nuevos sistemas, lo cual minimiza la resistencia y asegura una transición más eficiente.

**Recomendación 3:** Para asegurar que los nuevos procesos sean adoptados correctamente, es fundamental ofrecer capacitaciones periódicas y soporte técnico continuo a los empleados. Esto garantizará que los usuarios puedan utilizar las plataformas y herramientas digitales de forma efectiva, reduciendo la probabilidad de errores operativos y aumentando la productividad.

**Recomendación 4:** Es esencial fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua dentro del MTOP. Esto implica promover una actitud proactiva en todos los niveles jerárquicos, donde los empleados no solo adopten las mejoras, sino que también propongan soluciones innovadoras

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica del Plan Nacional de Desarrollo*. Quito.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Quito.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2017). *Ley de Obras Públicas*. Quito.
- Cevallos, L. (2019). *Transformación digital en la administración pública del Ecuador: El caso del Sistema Integrado de Gestión Financiera (ESIGEF)*. Quito: Revista de Administración Pública.
- Constituyente, Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi.
- González, D. &. (2021). *Mejora en la gestión de proyectos públicos en Ecuador a través de la plataforma digital de seguimiento de obras*. Quito: Revista de Innovación en Gestión Pública.
- Hammer, M. &. (2006). *Optimización de Procesos*. Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. HarperBusiness.
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. . McGraw-Hill.
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. . John Wiley & Sons.
- Kusek, J. Z. (2004). *Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System*. . World Bank.
- MEF, SNP, ECUADOR. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Quito.
- Mintzberg, H. A. (2005). *Planificación Estratégica*. Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management - Free Press.
- Presidencia de la República del Ecuador. (2014). *Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Planificación*. Quito.
- Project Management Institute. (2017). *Gestión de Proyectos*. Project Management Institute.
- Schwaber, K. &. (2020). *The Scrum Guide*. Obtenido de Scrum.org: [https://www.scrum.org/resources?field\\_resource\\_tags\\_target\\_id=All&type=90](https://www.scrum.org/resources?field_resource_tags_target_id=All&type=90)
- Simon, H. (1997). *Teoría de la Toma de Decisiones en el Sector Público*. Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations (4th ed.).
- Simon, H. A. (1997). *Toma de Decisiones*. Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations (4th ed.). Free Press.
- Sutherland, J. (2014). "Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time.". *Crown Business*.
- Turner, J. R. (2014). *The Handbook of Project-based Management*. McGraw-Hill Education.
- Vera, M. (2019). *Evaluación de la gestión de proyectos de infraestructura en el sector público: Caso del Ministerio de Transporte y Obras Públicas*. Tesis Maestría, Universidad Central del Ecuador, Quito.

- Weber, M. (2009). *Burocracia*. Economía y sociedad: Fundamentos de sociología comprada (Vol. 2). Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (2009). *Teoría de la Administración Pública y la Burocracia*. Fondo de Cultura Económica.
- Pichler, R. (2010). "Agile for Scrum Masters." Pearson Education.
- Highsmith, J. (2002). "Agile Software Development Ecosystems." Addison-Wesley.
- Sutherland, J. (2014). "The Art of Doing Twice the Work in Half the Time" Scrum
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.
- Bresser-Pereira, L. C., & Saad-Filho, A. (2004). *Gestión Pública: Teoría y Práctica*. Editorial Los Libros de la Catarata.
- Scholl, H. J. (2015). *Digital Transformation in the Public Sector: A Guide to Change Management in Government and Public Services*. Springer.
- Barrera-Osorio, F. (2012). *Administración Pública y Modernización del Estado*. Editorial Planeta.
- Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.
- Mora, E. (2016). *Gestión de Proyectos de Inversión Pública: Principios y Prácticas*. Editorial Universidad de los Andes.
- González, M. (2008). *Mejora Continua y Calidad Total en el Sector Público*. Ediciones Díaz de Santos.
- Zubizarreta, J., & Rodríguez, P. (2019). *Transformación Digital en el Sector Público: Estrategias para la Innovación en la Administración Pública*. Editorial McGraw-Hill.
- Fernández, M., & García, P. (2011). *Fundamentos de la Administración Pública*. Editorial Pearson.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Harrington, H. J. (1991). *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness*. McGraw-Hill.
- Benedetti, J., & Lázaro, J. (2017). *La Innovación en la Administración Pública: Teoría y Práctica para la Gestión del Cambio en el Sector Público*. Editorial Esic.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. HarperBusiness.
- Drucker, P. F. (2002). *Management Challenges for the 21st Century*. HarperBusiness.
- Aguayo, R. A. (2004). *La Calidad Total: La Revolución de la Gestión en la Empresa*. McGraw-Hill.
- Alvarez, G., & Ríos, C. (2014). *Gestión de Proyectos en el Sector Público: Enfoques y Herramientas para la Mejora de la Gestión Pública*. Editorial Teseo.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. Berrett-Koehler Publishers.

- López, A. (2018). *Transformación Digital en el Gobierno: Estrategias para la Innovación y Mejora de la Gestión Pública*. Editorial ANECA.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Lundvall, B.-Å. (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Pinter Publishers.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1996). Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*, 38(4), 8–30.
- Meyer, M. H., & Goes, J. B. (1988). Technology and Market Performance: The Influence of the Organizational Environment. *Academy of Management Journal*, 31(3), 752–777.
- MTOP. (2024). “Lineamientos Generales de Planificación” Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- MTOP. (2024). “Lineamientos de Planificación para proyectos de inversión” Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- MTOP. (2024). “Lineamientos de Planificación para gasto corriente” Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- SNP (2024). “Lineamientos para inclusión de proyectos de inversión” Secretaria Nacional de Planificación.

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### FORMATO DE ENCUESTA



#### ENCUESTA

**Título:** OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS PARA LA INCORPORACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN EL PLAN ANUAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS.

**Objetivo General:** Desarrollar un plan de mejora en los procesos para la incorporación de proyectos de inversión en el plan anual de inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

#### Datos Generales del Encuestado

1. ¿De las siguientes opciones seleccione cuál es su cargo actual?

- Director/a
- Coordinador/a
- Analista
- Técnico/a

2. ¿Cuántos años de experiencia tiene en el sector público?

- Menos de 1 año
- 1-3 años
- 3-5 años
- Más de 5 años

#### Sección 1: Conocimiento y Percepción del Proceso Actual

3. ¿Está familiarizado con el proceso actual para la incorporación de proyectos de inversión en el Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?

- Sí
- No

4. ¿Considera que el proceso actual de incorporación de proyectos de inversión es eficiente?
- Muy eficiente
  - Moderadamente eficiente
  - Poco eficiente
  - Nada eficiente
5. ¿Existen áreas que considera problemáticas en el proceso actual para incorporar proyectos al Plan Anual de Inversión?
- Sí
  - No

### **Sección 2: Coordinación y Gestión Interinstitucional**

6. ¿Cómo calificaría la coordinación entre las distintas unidades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas durante el proceso de incorporación de proyectos?
- Muy buena
  - Buena
  - Regular
  - Deficiente
7. ¿Considera que existen suficientes mecanismos de comunicación entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y otras instituciones involucradas (como la Secretaría Nacional de Planificación, Ministerio de Economía y Finanzas, etc.) durante la incorporación de proyectos?
- Sí
  - No

### **Sección 3: Evaluación y Selección de Proyectos**

8. ¿Cómo considera el proceso de priorización y evaluación de proyectos antes de su incorporación en el Plan Anual de Inversión?
- Muy transparente
  - Transparente
  - Poco transparente
  - Nada transparente
9. ¿Cree que los criterios de selección de proyectos son adecuados para garantizar que los proyectos más importantes y necesarios sean incorporados al Plan Anual?
- Sí
  - No

#### Sección 4: Optimización del Proceso

10. ¿En su opinión, qué aspectos del proceso actual podrían optimizarse para mejorar la incorporación de proyectos de inversión? (Seleccione las que apliquen)

- Simplificación de trámites administrativos
- Mejora en la calidad de la información requerida
- Mayor involucramiento de las comunidades locales
- Uso de tecnología para la gestión de proyectos
- Mejor capacitación del personal involucrado

#### Sección 5: Resultados y Sostenibilidad

11. En su opinión, ¿cómo es el impacto de la optimización de los procesos en la ejecución exitosa de los proyectos del Plan Anual de Inversión?

- Muy positivo
- Positivo
- Negativo
- Muy negativo

12. ¿Qué acciones concretas recomendaría implementar para garantizar la sostenibilidad y la correcta ejecución de los proyectos incorporados al Plan Anual del Ministerio de Transporte y Obras Públicas?

- Establecimiento de evaluaciones periódicas del avance de los proyectos
- Fortalecimiento de la capacitación continua
- Mejora de la asignación presupuestaria para proyectos prioritarios
- Fomento de alianzas público-privadas

## ANEXO 2

### FORMATO DE VALIDACION PARA PROFESIONALES

**TEMA DEL PROYECTO:** Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador.

**Nombre:** Carlos Javier Becerra Albuja

**Experiencia Años:** 12 años

**Titulación Académica:** Magister en Gestión del Desarrollo mención en Gestión Del Desarrollo Local

**Cargo:** Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica

Estimado Profesional.

Del proyecto de Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador se solicita aplicando los criterios de evaluación descritos califique el contenido considerando para cada ítem.

#### *Criterios de Evaluación*

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>
<b>Impacto</b>	Alcance y representatividad en la generación de valor público.
<b>Aplicabilidad</b>	Capacidad de implementación considerando que los contenidos sean aplicables
<b>Conceptualización</b>	Sustento en conceptos y teorías de manera sistémica y articulada.
<b>Actualidad</b>	Empleo de procedimientos, cambios científicos y tecnológicos actuales
<b>Calidad Técnica</b>	Cumplimiento de atributos acorde a estándares administrativos técnico- científicos
<b>Factibilidad</b>	Nivel de utilización o viabilidad por parte de la Entidad.
<b>Pertinencia</b>	Relevancia en cuanto a la conveniencia para solucionar el problema planteado.

Preguntas instrumento de validación

Crterios	Preguntas
Impacto	¿La propuesta representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías administrativas?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales?
Calidad Técnica	¿La propuesta propicia el cumplimiento de los estándares desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿La propuesta es viable para aplicarse en el ente?
Pertinencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

Nota. Explicación del contenido

Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad				X	
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad				X	
Pertinencia					X

Nota. Explicación del contenido



Firma del Profesional.

Fecha: 05 de marzo del 2025

Cedula: 171798632-5

## ANEXO 3

### FORMATO DE VALIDACION PARA PROFESIONALES

**TEMA DEL PROYECTO:** Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador.

**Nombre:** Sonia Beatriz Chicaiza Tocagón

**Experiencia Años:** 10 años

**Titulación Académica:** Magister en Gestión del Talento Humano

**Cargo:** Analista Dirección de Planificación e Inversión

Estimado Profesional.

Del proyecto de Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador se solicita aplicando los criterios de evaluación descritos califique el contenido considerando para cada ítem.

#### *Criterios de Evaluación*

Criterios	Descripción
<b>Impacto</b>	Alcance y representatividad en la generación de valor público.
<b>Aplicabilidad</b>	Capacidad de implementación considerando que los contenidos sean aplicables
<b>Conceptualización</b>	Sustento en conceptos y teorías de manera sistémica y articulada.
<b>Actualidad</b>	Empleo de procedimientos, cambios científicos y tecnológicos actuales
<b>Calidad Técnica</b>	Cumplimiento de atributos acorde a estándares administrativos técnico- científicos
<b>Factibilidad</b>	Nivel de utilización o viabilidad por parte de la Entidad.
<b>Pertinencia</b>	Relevancia en cuanto a la conveniencia para solucionar el problema planteado.

Preguntas Instrumento de validación

Crterios	Preguntas
Impacto	¿La propuesta representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías administrativas?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales?
Calidad Técnica	¿La propuesta propicia el cumplimiento de los estándares desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿La propuesta es viable para aplicarse en el ente?
Pertinencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

Nota. Explicación del contenido

Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					x
Aplicabilidad					x
Conceptualización					x
Actualidad					x
Calidad Técnica					x
Factibilidad				x	
Pertinencia					x

Nota. Explicación del contenido

Firmado digitalmente por SONIA BEATRIZ CHICAIZA TOCAGON  
 DN: cn=SONIA BEATRIZ CHICAIZA TOCAGON c=EC  
 l=QUITO o=BANCO CENTRAL DEL ECUADOR ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION-ECIBCE  
 Motivo: Acepto los términos definidos por la colocación de mi firma en este documento  
 Ubicación:  
 Fecha: 2025-03-05 09:56:05-06

Firma del Profesional.

Fecha: 05 de marzo del 2025

Cedula: 171766106-8

## ANEXO 4

### FORMATO DE VALIDACION PARA PROFESIONALES

**TEMA DEL PROYECTO:** Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador.

**Nombre:** Alba Nathali Balseca Lozada

**Experiencia Años:** 10 años

**Titulación Académica:** Magister en Gestión de la Calidad y Productividad

**Cargo:** Directora de Procesos, Servicios, Calidad y Gestión del Cambio de Cultura Organizacional

Estimado Profesional.

Del proyecto de Plan de mejora para la optimización de procesos en la incorporación de Proyectos de Inversión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Ecuador se solicita aplicando los criterios de evaluación descritos califique el contenido considerando para cada ítem.

#### *Criterios de Evaluación*

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>
<b>Impacto</b>	Alcance y representatividad en la generación de valor público.
<b>Aplicabilidad</b>	Capacidad de implementación considerando que los contenidos sean aplicables
<b>Conceptualización</b>	Sustento en conceptos y teorías de manera sistémica y articulada.
<b>Actualidad</b>	Empleo de procedimientos, cambios científicos y tecnológicos actuales
<b>Calidad Técnica</b>	Cumplimiento de atributos acorde a estándares administrativos técnico- científicos
<b>Factibilidad</b>	Nivel de utilización o viabilidad por parte de la Entidad.
<b>Pertinencia</b>	Relevancia en cuanto a la conveniencia para solucionar el problema planteado.

Preguntas Instrumento de validación

Crterios	Preguntas
Impacto	¿La propuesta representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías administrativas?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales?
Calidad Técnica	¿La propuesta propicia el cumplimiento de los estándares desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿La propuesta es viable para aplicarse en el ente?
Pertinencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

Nota. Explicación del contenido

Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto				x	
Aplicabilidad					x
Conceptualización					x
Actualidad					x
Calidad Técnica					x
Factibilidad				x	
Pertinencia					x

Nota. Explicación del contenido



Firma del Profesional.

Fecha: 05 de marzo del 2025

Cedula: 171965971-4