

## NOTIFICACIÓN No. 000270

**PARA:** PRESIDENTA, VICEPRESIDENTE, CONSEJERA Y  
CONSEJEROS DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL  
COORDINACIONES NACIONALES  
DIRECCIONES NACIONALES  
INSTITUTO DE LA DEMOCRACIA  
DELEGACIONES PROVINCIALES ELECTORALES

**DE:** Abg. Santiago Vallejo Vásquez, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL**

**FECHA:** Quito, 27 de mayo de 2022

Para su conocimiento y fines legales pertinentes, comunico a Ustedes, que el Pleno del Consejo Nacional Electoral, en uso de sus atribuciones constitucionales y legales, en la sesión ordinaria de jueves 26 de mayo de 2022, adoptó la resolución que a continuación transcribo:

### **PLE-CNE-2-26-5-2022**

El Pleno del Consejo Nacional Electoral, con los votos a favor de la ingeniera Diana Atamaint Wamputsar, Presidenta; ingeniero Enrique Pita García, Vicepresidente; ingeniero José Cabrera Zurita, Consejero; ingeniera Esthela Acero Lanchimba, Consejera; y, la abstención de la doctora Elena Nájera Moreira, Consejera, resolvió aprobar la siguiente resolución:

#### **CONSEJO NACIONAL ELECTORAL**

#### **EL PLENO**

#### **CONSIDERANDO**

- Que el artículo 219 de la Constitución de la República del Ecuador, establece: El Consejo Nacional Electoral tendrá, además de las funciones que determine la ley, las siguientes: (...) **13.** Organizar el funcionamiento de un instituto de investigación, capacitación y promoción político electoral;
- Que el artículo 77 de la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador, Código de la Democracia, establece: El Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral estará bajo la responsabilidad del Consejo Nacional Electoral que normará su funcionamiento. Se guiará por los principios de publicidad, transparencia, equidad,

interculturalidad, paridad de género, pluralismo, celeridad y probidad. El Instituto tendrá como finalidad el análisis político electoral, el análisis académico y el fomento de la cultura democrática de la ciudadanía. Además, promoverá mecanismos de cooperación internacional e interinstitucional para el cumplimiento de sus fines. El Instituto promoverá la formación cívica y democrática de los ciudadanos y en las organizaciones políticas, transversalizando los enfoques de interculturalidad, género, intergeneracional y de movilidad humana. Fomentará la participación activa de mujeres y jóvenes en la política. El Instituto dispondrá de asignación presupuestaria propia, que se encontrará incluida en la asignación prevista en el Presupuesto General del Estado para el Consejo Nacional Electoral;

- Que el artículo 54 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, determina que todas las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo;
- Que con Resolución **PLE-CNE-2-26-4-2018** de 26 de abril de 2018, el Pleno del Consejo Nacional Electoral, aprobó el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Consejo Nacional Electoral; y, su reforma aprobada con Resolución **PLE-CNE-2-1-8-2020** de 1 de agosto de 2020;
- Que con Resolución **PLE-CNE-6-3-7-2017** de 3 de julio de 2017, el Pleno del Consejo Nacional Electoral aprobó el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral – Instituto de la Democracia;
- Que con memorando Nro. CNE-CNGEP-2022-0388-M de 10 de mayo de 2022, la Mgs. Olga Lorena Cantuña Montalvo, Coordinadora Nacional de Gestión Estratégica y Planificación, adjunta el **Plan Estratégico Institucional del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral – Instituto de la Democracia- IDD-2022-2025**;
- Que los debates y los argumentos que motivan la votación de las Consejeras y Consejeros para expedir la presente Resolución constan en el acta íntegra de la Sesión Ordinaria **No. 035-PLE-CNE-2022**; y,

En uso de sus atribuciones constitucionales, legales y reglamentarias,

**RESUELVE:**

**Artículo Único.-** Aprobar el **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN, CAPACITACIÓN Y PROMOCIÓN POLÍTICO ELECTORAL – INSTITUTO DE LA DEMOCRACIA-IDD-2022-2025**, adjunto al memorando Nro. CNE-CNGEP-2022-0388-M de 10 de mayo de 2022, de la Mgs. Olga Lorena Cantuña Montalvo, Coordinadora Nacional de Gestión Estratégica y Planificación.

**DISPOSICIÓN FINAL**

El señor Secretario General notificará la presente resolución a los Coordinadores Nacionales, Directores Nacionales, Delegaciones Provinciales Electorales y al Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral – Instituto de la Democracia, para trámites de ley.

Dado y aprobado por el Pleno del Consejo Nacional Electoral, en la Sesión Ordinaria **No. 035-PLE-CNE-2022**, celebrada en forma virtual a través de medios electrónicos a los veinte y seis días del mes de mayo del año dos mil veinte y dos.- Lo Certifico.

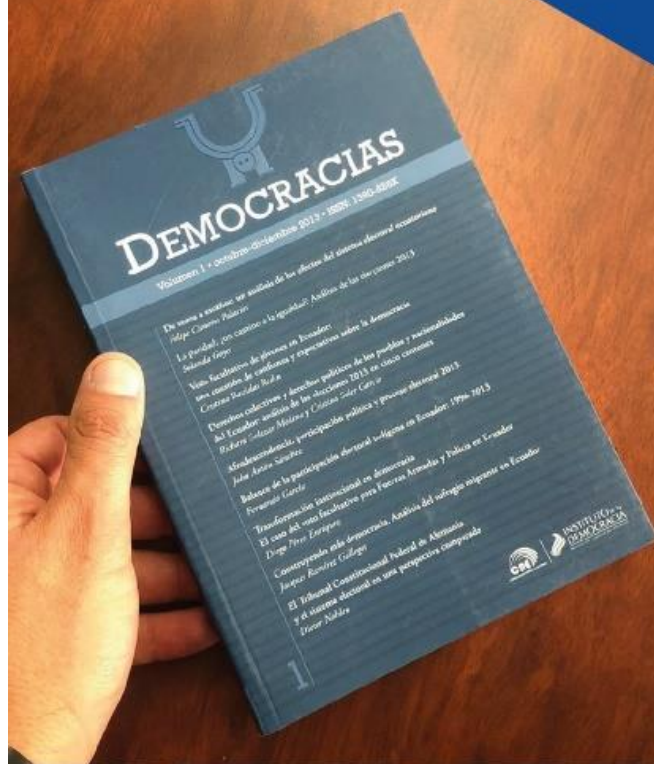
Atentamente,



Firmado electrónicamente por:  
**SANTIAGO  
VALLEJO**

Abg. Santiago Vallejo Vásquez, MSc.  
**SECRETARIO GENERAL  
CONSEJO NACIONAL ELECTORAL**

# Plan Estratégico Institucional 2022 - 2025





**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL  
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN  
CAPACITACIÓN Y PROMOCIÓN POLÍTICO  
ELECTORAL -INSTITUTO DE LA  
DEMOCRACIA- IDD  
2022- 2025**



## Contenido

INTRODUCCIÓN.....	7
2. JUSTIFICACIÓN.....	8
3. METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022 – 2025.....	10
4. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	13
4.1. Descripción de la Institución.....	15
4.2. Diagnóstico Institucional.....	20
4.2.1. Planificación.....	22
4.2.1.1. Índices de Gestión Dirección de Investigación y Publicaciones.....	23
4.1.1.2. Índices de Gestión de la Dirección de Capacitación y Formación.....	26
4.1.1.3. Índices de Gestión Dirección de Promoción en Democracia.....	28
4.1.1.4. Índices de Gestión Dirección Administrativa Financiera.....	30
4.1.2. Estructura Organizacional.....	33
4.1.3. Talento Humano.....	34
4.1.4. Tecnologías de la Información.....	35
4.1.5. Procesos y Procedimientos.....	36
4.1.6. Financiero.....	37
4.1.7. Infraestructura.....	38
5. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	40
5.1. Análisis de Contexto.....	40
5.1.1. Político.....	40
5.1.2. Económico.....	48
5.1.3. Social.....	50
5.1.4. Tecnológico.....	51
5.1.5. Cultural.....	54
5.2. Análisis Sectorial y Diagnóstico Territorial.....	55
5.3. Identificación de Actores y Articulación Interinstitucional.....	57
5.3.1. Identificación de Actores.....	57
5.3.2. Suscripción de Convenios.....	58
5.4. Análisis FODA.....	62
6. ELEMENTO ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN.....	66
6.1. Visión.....	66
6.2. Misión Institucional.....	66
6.3. Valores y Principios.....	66
6.4. Ejes Estratégicos.....	67



7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES .....	69
7.1. Alineación con los Indicadores.....	70
7.2. Objetivos Estratégicos Institucionales.....	73
8. DISEÑO DE ESTRATEGIAS PROGRAMAS Y PROYECTOS .....	75
8.1. Estrategias Institucionales .....	75
8.2. Identificación de Programas y Proyectos.....	78
8.2.1. Plan Nacional de Investigación y Publicaciones en Democracia.....	79
8.2.2. Plan Nacional de Capacitación y Formación en Democracia.....	81
8.2.3. Plan Nacional de Promoción Democrática .....	82
8.3. Implementación de la Política Pública con Enfoque Territorial .....	83
9. PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA.....	85
9.2. Matriz Objetivos Estratégicos Plurianual .....	85
9.3. Matriz de Objetivos Operativos Anuales .....	85
10. Esquema .....	86
11. ANEXOS .....	87
12. BIBLIOGRAFÍA .....	88



Ilustración 1: Plan estratégico institucional del IDD.....	14
Ilustración 2: Línea histórica de la descripción del IDD.....	17
Ilustración 3: Cumplimiento Objetivo Estratégico Nro. 3 del IDD 2018-2021 .....	21
Ilustración 4: Promedio de indicadores estratégicos del IDD 2018-2021 .....	22
Ilustración 5: Número de Investigaciones período 2018 - 2021.....	26
Ilustración 6: Total de personas capacitadas, período 2018 - 2021.....	27
Ilustración 7: Eventos y festival de Cine “Ojo de Pez” período 2018 - 2021 .....	29
Ilustración 8: Cumplimiento IGE período 2018 - 2021.....	29
Ilustración 9: Variación de asignación presupuestaria período 2018 - 2021.....	30
Ilustración 10: Variación de asignación/devengado del grupo 51 periodo 2018-2021 ..	31
Ilustración 11: Variación de asignación / devengado grupo 53 período 2018 - 2021 ....	31
Ilustración 12: Variación de asignación / devengado grupo 57 período 2018 - 2021 ....	32
Ilustración 13: Estructura Orgánica del IDD.....	33
Ilustración 14: Variación de personal período 2017 - 2021 .....	35
Ilustración 15: Manuales de Procedimiento del IDD con corte 2021.....	36
Ilustración 16: Variación presupuesto asignado arriendo bien inmueble 2018 - 2021 ..	39
Ilustración 17: Interés por la política en Ecuador.....	41
Ilustración 18: Importancia de voto en Ecuador.....	42
Ilustración 19: Percepción sobre la limpieza de las elecciones en Ecuador .....	43
Ilustración 20: Apoyo a la democracia en Ecuador .....	44
Ilustración 21: Satisfacción con la Democracia en el Ecuador .....	45
Ilustración 22: Confianza en las Organizaciones Políticas Ecuador .....	46
Ilustración 23: Porcentaje de personas que utilizan internet en Ecuador 2012 – 2022 ..	52
Ilustración 24: Conectividad móvil en Ecuador período 2019-2022.....	53
Ilustración 25: Zonas Administrativas del IDD.....	56
Ilustración 26: Estructura del análisis estratégico del IDD para realizar el FODA.....	63
Ilustración 27: Vinculación entre DOS y PND .....	69
Ilustración 28: Objetivos Estratégicos Institucionales.....	74
Ilustración 29: Esquema de alineación de los planes, programas y proyectos .....	79
Ilustración 30: Esquema de la planeación estratégica del IDD .....	86
Tabla 1: Porcentaje de ejecución presupuestaria período 2018 – 2021.....	30
Tabla 2: Número de funcionarios del IID en los últimos 5 años.....	35
Tabla 3: Presupuesto asignado período 2018 - 2021 .....	38
Tabla 4: Actores internos.....	57
Tabla 5: Actores externos .....	58
Tabla 6: Articulación entre los ODS, Objetivos Nacionales y PEI.....	71
Tabla 7: Indicadores por trimestre y por Zonal .....	84



## ABREVIATURAS

<b>AME</b>	Asociación de Municipalidades Ecuatorianas
<b>CNC</b>	Consejo Nacional de Competencias
<b>CNE</b>	Consejo Nacional Electoral
<b>CNIG</b>	Consejo Nacional para la Igualdad de Género
<b>CNII</b>	Consejo Nacional Intergeneracional
<b>CONAGOPARE</b>	Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador
<b>CONGOPE</b>	Consortio de Gobiernos Autónomos Provinciales
<b>DE</b>	Dirección Ejecutiva
<b>DNAF</b>	Dirección Nacional Administrativa Financiera
<b>DNAJ</b>	Dirección Nacional de Asesoría Jurídica
<b>DNCFD</b>	Dirección Nacional de Capacitación y Formación en Democracia
<b>DNIP</b>	Dirección Nacional de Investigación y Publicaciones en Democracia
<b>DNPD</b>	Dirección Nacional de Promoción Democrática
<b>DNPGE</b>	Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>GEPR</b>	Gestión Electoral por Resultados
<b>IDD</b>	Instituto de la Democracia
<b>IGE</b>	Índice de Gestión Estratégica
<b>ISO</b>	Organización Internacional de Normalización
<b>MDT</b>	Ministerio de Trabajo
<b>MEF</b>	Ministerio de Economía y Finanzas
<b>MIES</b>	Ministerio de Inclusión Económica y Social
<b>MINEDUC</b>	Ministerio de Educación
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>OEI</b>	Objetivo Estratégico Institucional
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas
<b>PAPP</b>	Programa Anual de la Política Pública
<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>PESTEL</b>	Factores: Político, Económico, Social, Tecnológico y Legal
<b>PET</b>	Plan Específico Técnico
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo
<b>PNUD</b>	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>POE</b>	Plan Operativo Electoral
<b>PPPP</b>	Programa Plurianual de la Política Pública
<b>SGC</b>	Sistema de Gestión de Calidad
<b>SENESCYT</b>	Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación
<b>TCE</b>	Tribunal Contencioso Electoral
<b>TIC</b>	Tecnologías de la Información y Comunicación
<b>UNICEF</b>	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia



## 1. INTRODUCCIÓN

El Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral -Instituto de la Democracia-, define su plan estratégico para el período 2022-2025, teniendo como fundamentos los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Constitución de la República del Ecuador y el Plan Nacional de Desarrollo Creando Oportunidades para alcanzar los objetivos institucionales.

La institución desarrolla instrumentos académicos que contribuyen al fortalecimiento de una cultura cívica democrática en el país, cuyos resultados obtenidos proveerán información relevante que permitan tomar decisiones relacionadas con la política pública por parte de las autoridades.

Para estructurar el PEI se realizó una revisión general del marco normativo, el cual orientará a la institución en el cumplimiento de sus atribuciones y competencias, permitiendo realizar el diagnóstico institucional mediante la Misión, Visión y Valores Institucionales, además del establecimiento de los objetivos, estrategias, riesgos, metas e indicadores; y, recursos que llevarán a cabo la materialización de los Planes Nacionales propuestos en un conjunto de programas y proyectos orientados a contribuir con la formación, capacitación, investigación y promoción cívica democrática en el Ecuador.

Así como lo determina el Plan Nacional de Desarrollo “PLAN DE CREACIÓN OPORTUNIDADES 2021-2025” (PND), se busca construir una sociedad más justa e incluyente, superando los límites de las visiones convencionales de desarrollo sujetándose a las: políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión y la asignación de los recursos públicos; y las coordinaciones de las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia es de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores<sup>1</sup> (EC. 2008).

La formulación del PEI del Instituto implicó un proceso de construcción colectiva, con el involucramiento de la Dirección Ejecutiva, directores de áreas sustantivas, adjetivas y

---

<sup>1</sup> Constitución de la República del Ecuador, Art. 280, 2008.



desconcentradas, personal técnico y operativo. Para su elaboración fue necesario determinar el diagnóstico institucional, además de una revisión del contexto social, político, económico y coyuntural del país, identificando las perspectivas para el corto y mediano plazo; y, sobre esa base proyectar los resultados que esperamos alcanzar en el período 2022 – 2025.

## 2. JUSTIFICACIÓN

El Plan de Gestión Estratégico es un instrumento de planificación y gestión en el cual se identifica y establece prioridades institucionales de mediano y corto plazo, que orienten la toma de decisiones y el curso de acción, encaminado a la generación y provisión de productos (bienes y/o servicios) a la ciudadanía, debidamente financiados, para contribuir con el cumplimiento de las prioridades establecidas en los Planes Sectoriales y/o Plan Nacional de Desarrollo (Secretaría Nacional de Planificación, 2021).

Durante el período definido para la construcción de la Planificación Estratégica Institucional 2018-2021, el Consejo Nacional Electoral incorporó al Instituto de la Democracia dentro de su PEI y se lo ha hecho desde las administraciones anteriores. Sin embargo, la Coordinación Nacional de Gestión Estratégica y Planificación del Consejo Nacional Electoral con Memorando Nro. CNE-CNGEP-2021-0915-M del 27 de septiembre de 2021 informa al “*Instituto de la Democracia que es un órgano que funciona bajo la responsabilidad del CNE, tiene su propio Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y que difieren por su finalidad a los establecidos en la planificación institucional del Consejo Nacional Electoral; y que al tener una finalidad específica y elementos orientadores propios, el IDD debe realizar su PEI, el mismo que debe estar alineado a los Objetivos Estratégicos Institucionales del CNE 2022-2025*”.

En este contexto, y bajo las razones expuestas, el Instituto de la Democracia plantea la necesidad de realizar el despliegue de un nuevo Plan Estratégico Institucional en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo denominado “Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025”. Este instrumento facilitará el accionar institucional concomitantemente con lo que se establece en los objetivos estratégicos, así como también con los planes, programas y proyectos institucionales orientados a contribuir con la formación, capacitación, investigación y promoción cívica democrática en el Ecuador.



Para la estructuración del PEI se analizó la misión institucional y demás elementos orientadores establecidos en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de la Democracia y el Código de la Democracia. Para este efecto, se realizó un diagnóstico situacional del Instituto aplicando la herramienta FODA, examinando los factores tecnológicos, legal, financiero, humano, infraestructura y de procesos, a fin de identificar las oportunidades y amenazas a nivel institucional.

El análisis de los factores internos y externos institucionales, a través de la herramienta FODA, permitió al Instituto generar estrategias para potenciar, afrontar o corregir los aspectos positivos y negativos que influyen en la gestión. En ese sentido, se han planteado cuatro objetivos estratégicos que son: Incrementar el acceso de la ciudadanía a información especializada en temas de democracia y político electorales; Incrementar la formación cívica democrática de funcionarios electorales, de los sujetos políticos y de la sociedad civil; Incrementar la promoción de los servicios y productos en temas cívicos democráticos e Incrementar la eficiencia y efectividad en la administración institucional. Con estos elementos el IDD fortalecerá la gestión estratégica, operativa y las capacidades del talento humano de la institución.

**El PEI 2022-2025 tiene como finalidad solventar requerimientos generados por la ciudadanía e instituciones tanto públicas como privadas, con base en las atribuciones y competencias del IDD**, para lo cual se realizó el análisis de resultados generados por las áreas sustantivas y adjetivas en el período anterior que permitió la elaboración de planes nacionales, estrategias, articulación y cooperación interinstitucional.

Esta planificación estratégica permitirá fortalecer las debilidades institucionales y posicionar al Instituto como una de las instancias referente en los procesos de formación, capacitación, investigación y promoción político electoral del país.

Cabe señalar que la construcción de este instrumento y su ejecución se basa en parámetros de inclusión, igualdad, no discriminación, participación ciudadana, transparencia, reciprocidad, eficiencia y eficacia, entre otros.



### 3. METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022 – 2025

El Plan Estratégico es una herramienta de planificación que permite establecer los objetivos y el recorrido que debe seguir una institución para alcanzarlos, analizando para ello todos los escenarios que se puedan presentar en el entorno (Roncancio 2018). Es decir, esta herramienta permite definir la planificación y puesta en funcionamiento de la institución en el corto y mediano plazo, incluyendo en esto, como la implementación ejecutada por las diferentes áreas van a contribuir a resolver las necesidades estratégicas institucionales y cumplir con su propósito, que es la razón básica por la cual una institución existe en el tiempo (Witcher, 2020).

Barry Witcher (2020) ha planteado que el proceso de planeación estratégica abarca las siguientes etapas: a) propósito institucional, b) análisis de la situación actual o diagnóstico institucional; c) estrategia, elaborada en función de alcanzar los objetivos estratégicos que tenga la institución; y d) implementación o ejecución del plan. En la Guía Metodológica de Planificación Institucional (SENPLADES, 2012) los pasos para la formulación de la planificación institucional varían un poco en cuando a sus contenidos y ubicación: a) descripción y diagnóstico institucional, es decir el análisis de las competencias y atribuciones institucionales, así como la realidad en la cual opera; b) análisis situacional, del contexto nacional e internacional en relación con el sector al que pertenece; c) declaración de elementos orientadores, misión, visión, valores y objetivos estratégicos institucionales, es decir los puntos futuros adonde la organización pretende llegar y cuyo logro contribuye al cumplimiento de las políticas intersectoriales, sectoriales y, a través de estas, al Plan Nacional para el Buen Vivir; d) diseño de estrategias, que son lineamientos generales de acción que establecen una dirección e indican “cómo” lograr el objetivo estratégico institucional, varias estrategias pueden formularse para lograr un objetivo; e) programación plurianual y anual, instrumento en el que se plasman las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período de cuatro años.

Si bien se han revisado y recuperado algunas de las aportaciones de Henry Mintzberg (1994), Gabriel Roncancio (2018) y Guillaume Steffens (2020) para la construcción del PEI 2022 – 2025 del IDD, la presente metodología se basa, en gran medida, por lo



señalado en la Guía Metodológica (SENPLADES, 2012). El acercamiento metodológico se ha realizado considerando las siguientes etapas del proceso de planeación estratégica:

#### **a. Diagnóstico institucional y análisis situacional**

Nos permitirá conocer la situación actual de la entidad, sus capacidades y limitaciones y la forma en que opera la entidad. Este análisis considera aspectos como el contexto interno. Es fundamental señalar que, la definición de las variables que pueden afectar directa o indirectamente a la institución y aquellas que influyen en menor medida en su sostenibilidad a lo largo del tiempo, tienen como punto de partida las necesidades y las particularidades de cada institución (Steffens, 2020).

En este contexto, el análisis PESTEL da cuenta de un conjunto de variables macroeconómicas que inciden en la mayoría de instituciones independientemente de su ámbito de acción (Política, Económica, Sociocultural, Tecnológica, Ecológica y Legal). PESTEL tiene como finalidad visibilizar y describir los principales factores macroeconómicos que pueden incidir en la perspectiva a futuro de una institución (oportunidades versus riesgos potenciales), de tal forma que se pueda tomar con anticipación las mejores decisiones estratégicas para asegurar el buen desarrollo y sostenimiento de la institución a largo plazo (Steffens, 2020). A partir de estos elementos se han determinado las siguientes variables o factores de análisis en el contexto del desarrollo del PEI 2022 – 2025 (Steffens, 2020):

- Factor tecnológico: tecnologías de la información y comunicaciones (sistemas de soporte informático adecuados a los procesos sustantivos, innovación)
- Factor legal: conocimiento de reglamentos, normativa vigente
- Factor financiero
- Factor humano: personal suficiente y competente, procesos de capacitación, enfoques, etc.
- Factor de infraestructura

Por otro lado, se presentarán los resultados institucionales obtenidos entre 2018 y 2021 en base al cumplimiento de los indicadores definidos en el Gobierno Electoral Por Resultados (GEPR).



## **b. Análisis situacional o de situación**

En este punto se evalúan los factores y condiciones internas y externas que deben ser consideradas; los cuales se utilizan para desarrollar los objetivos estratégicos. Aquí se han incluido los siguientes componentes que forman parte del análisis para su realización.

- Análisis FODA: se identifican en una matriz las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con la finalidad de conocer la situación actual y real en la que se encuentra la institución, a fin de desarrollar con éxito la planificación de la institución considerando el escenario real.
- Articulación interinstitucional: en esta se pueden observar las instituciones con las cuales el IDD mantiene actualmente convenios de cooperación interinstitucional.

De acuerdo a estas metodologías se puede observar que el diagnóstico institucional y el análisis situacional se lo analiza por separado, pero para efectos de la construcción del PEI institucional se ha estructurado como un solo ítem.

Desarrollo PEI 2022 – 2025 (elementos orientadores de la institución): propósito, visión, misión, valores y principios de la entidad, los cuales determinan hacia dónde camina la institución y hacen posible direccionar la acción de cada entidad hacia los objetivos y políticas del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2025 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En este documento se definen los Objetivos Estratégicos Institucionales y sus estrategias de implementación, elaboradas en función de alcanzar los objetivos estratégicos que tenga la institución. Estará determinada por la escala y la naturaleza de las actividades organizacionales.

## **c. Ejecución institucional del PEI 2022 – 2025:**

En la ejecución institucional se incluirán las estrategias de gestión del cambio, control (incluyendo retroalimentación y aprendizaje) y seguimiento. Aquí se establecen indicadores esperados en el contexto de la ejecución institucional del PEI 2022 – 2025, correspondientes a las direcciones del IDD:



- Indicadores Dirección de Investigación y Publicaciones en Democracia
- Indicadores Dirección de Capacitación y Formación en Democracia
- Indicadores Dirección de Promoción Democrática
- Indicadores Dirección Administrativa – Financiera

Finalmente es necesario considerar que en todo plan estratégico se realizan ajustes y cambios durante su implementación, así como se utilizan estrategias locales emergentes (Mintzberg 1994).

#### **4. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

En este acápite se realizará la descripción y diagnóstico institucional. En referencia al diagnóstico institucional, se evalúa el nivel de desarrollo de los productos y servicios a través de un análisis detallado de aspectos institucionales operando sistemáticamente, lo cual permite medir el grado de eficiencia y efectividad, fortaleciendo los procesos institucionales con una alta gestión e implementación de lineamientos orientándose frente a los requerimientos de investigación, promoción, capacitación, formación y asistencia técnica.

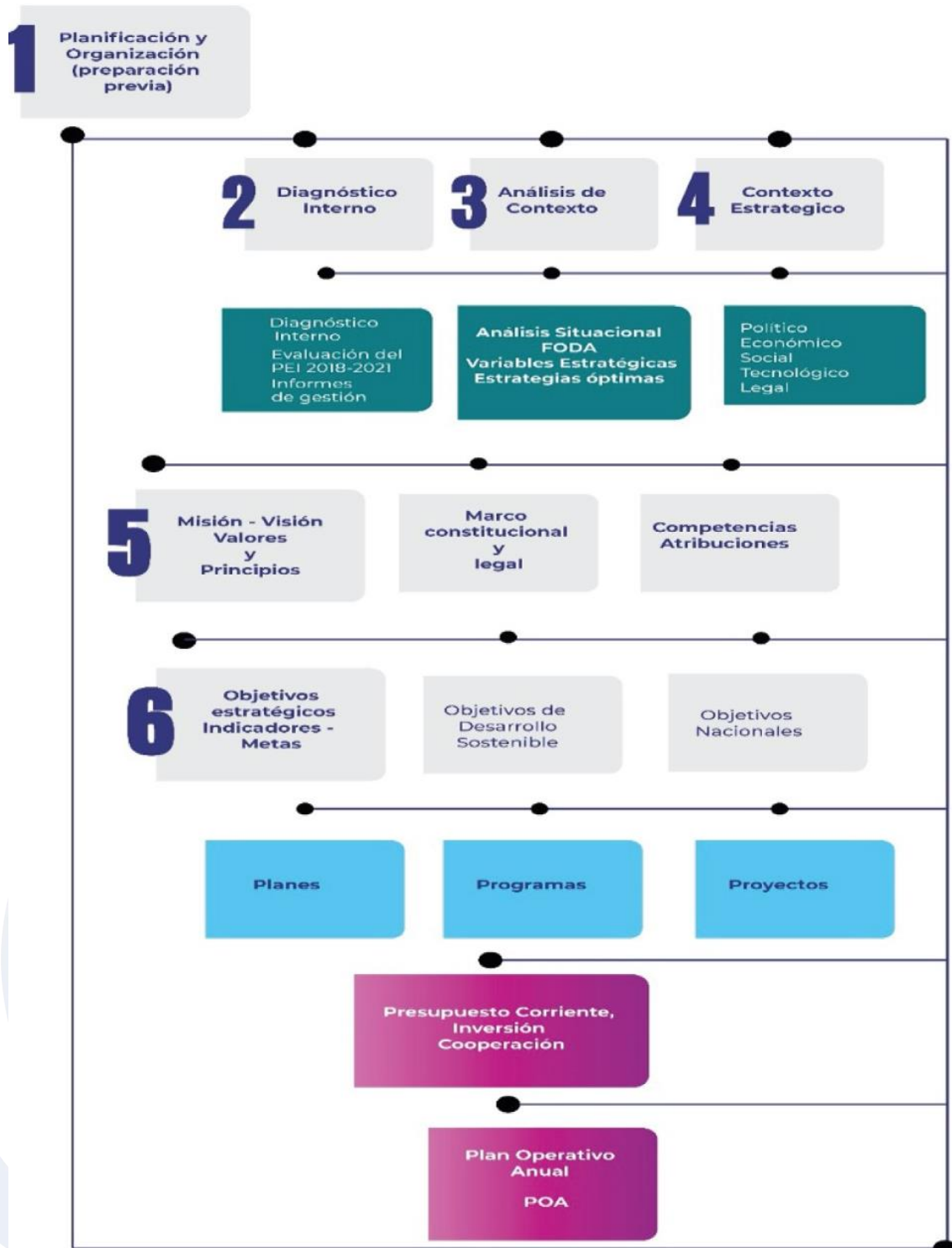
Además, identifica las principales debilidades internas, áreas de mejora y proporciona comentarios de orientación para el fortalecimiento de los sistemas operativos y de gestión. El análisis es cualitativo y cuantitativo, el cual se centra en los procesos y factores en el nivel de desarrollo.

Posteriormente se realizará el análisis situacional, realizando una revisión de los contextos: político, económico, social, tecnológico y cultural; con estos elementos se enfatizará en contextualizar el territorio.

En otro acápite se describirá la misión, visión, valores y principios hasta delinear los ejes estratégicos, que darán pauta para la formulación de los Objetivos Estratégicos, estrategias de acción hasta el diseño e implementación de los programas y proyectos



**Ilustración 1: Plan estratégico institucional del IDD**



Fuente: Instituto de la Democracia 2022

Elaborado: Dirección Nacional de Comunicación del IDD



#### 4.1. Descripción de la Institución

Considerando que, el numeral 13 del artículo 219 de la Constitución de la República del Ecuador, determina entre las funciones del Consejo Nacional Electoral la de organizar el funcionamiento de un Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

En el Art. 77 de la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador Código de la Democracia, recoge este mandato constitucional y dispone que, ¡bajo la responsabilidad del Consejo Nacional Electoral funcionará el instituto de investigación y análisis político electoral; el cual tendrá finalidades académicas y será pluralista; tendrá asignación presupuestaria propia; y, expedirá el estatuto para su funcionamiento;

Mediante Resolución del Consejo Nacional Electoral No. PLECNE11362012 promulgada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial Número 782 de cinco de septiembre de 2012, se expide el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral Instituto de la Democracia;

El Pleno del Consejo Nacional Electoral dispuso, mediante el artículo 2 de la Resolución PLE-CNE-2-17-7-2013 de 17 y 18 de julio de 2013, aprobar la Codificación del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de la Democracia.

El Ministerio del Trabajo mediante Oficio Nro. MDT-STF-2016-0770 de 29 de diciembre de 2016, informa al Consejo Nacional Electoral que ha realizado la validación técnica respectiva y recomienda incluir las disposiciones adjuntas al referido documento, en el proyecto de reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de la Democracia, validado por esa cartera de Estado, mediante Oficio No. MDTVSP20140666, de 24 de diciembre de 2014, con la finalidad de que el Consejo Nacional Electoral conforme a lo dispuesto en el artículo 77 de la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador Código de la Democracia, proceda con la expedición del mismo y la gestión de las acciones administrativas pertinentes para su implementación.



El Art. 25 en su numeral 18 de la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador, Código de la Democracia - LOE, establece dentro de las funciones del Consejo Nacional Electoral la de: (...) “18. Organizar el funcionamiento del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral y designar a su máxima autoridad” (Sustituido por el lit. a del Art. 8 de la Ley s/n, R.O. 134-S, 3-II-2020) (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2009).

El Art. 77, ibídem, (Sustituido por el Art. 29 de la Ley s/n, R.O. 134-S, 3-II-2020) establece. -

El Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral estará bajo la responsabilidad del Consejo Nacional Electoral que normará su funcionamiento. Se guiará por los principios de publicidad, transparencia, equidad, interculturalidad, paridad de género, pluralismo, celeridad y probidad.

El Instituto tendrá como finalidad el análisis político electoral, el análisis académico y el fomento de la cultura democrática de la ciudadanía. Además, promoverá mecanismos de cooperación internacional e interinstitucional para el cumplimiento de sus fines.

El Instituto promoverá la formación cívica y democrática de los ciudadanos y en las organizaciones políticas, transversalizando los enfoques de interculturalidad, género, intergeneracional y de movilidad humana. Fomentará la participación activa de mujeres y jóvenes en la política.

El Instituto dispondrá de asignación presupuestaria propia, que se encontrará incluida en la asignación prevista en el Presupuesto General del Estado para el Consejo Nacional Electoral (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2009).

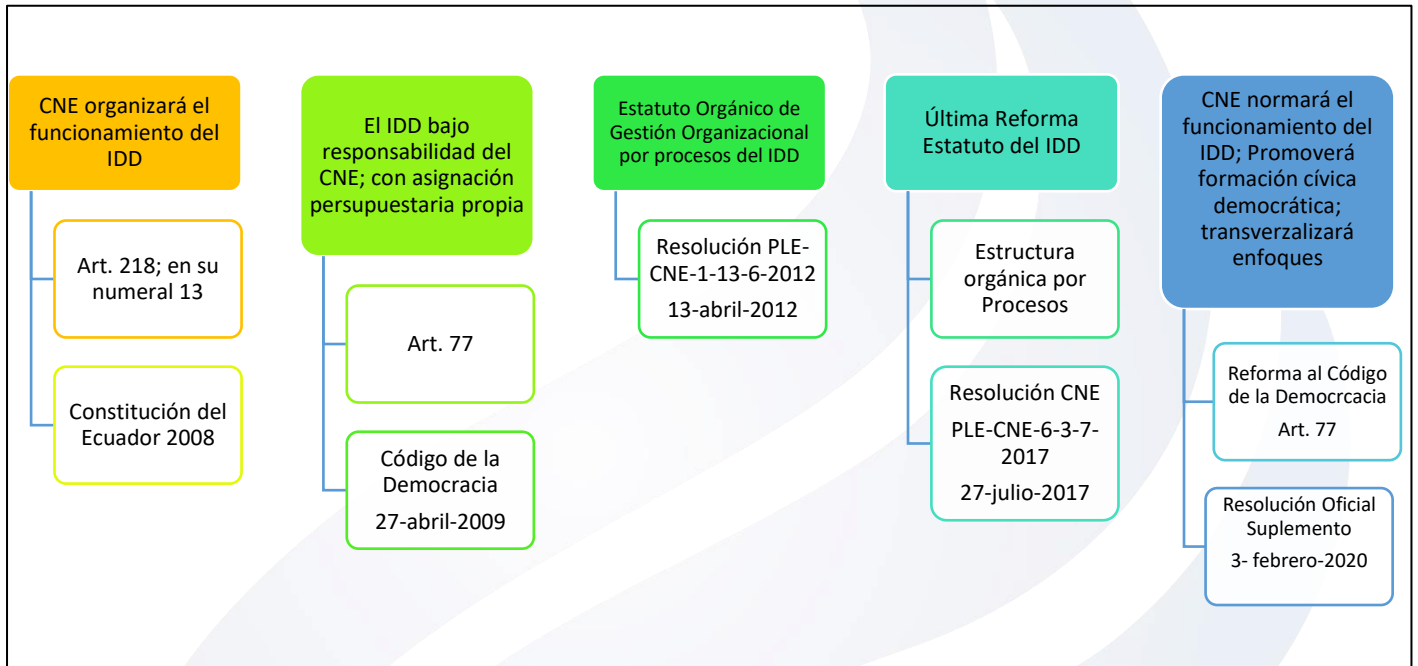
El inciso 4 del artículo 355 del Código de la Democracia, dispone que, con cargo al Fondo Partidario Permanente, el Consejo Nacional Electoral distribuirá el 15% para el Instituto de Investigación y Análisis Político Electoral. Estos fondos serán utilizados exclusivamente para propiciar actividades de formación, publicaciones, capacitación e investigación, así como para su funcionamiento institucional (Asamblea Nacional, 2009).

Mediante Resolución del Consejo Nacional Electoral No. PLE-CNE-6-3-7-2017, de 03 de julio de 2017, se expide el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral.



A continuación, se presenta una línea de tiempo desde la creación del Instituto de la Democracia IDD, hasta las últimas reformas realizadas a la ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador, Código de la Democracia, en el año 2020.

**Ilustración 2: Línea histórica de la descripción del IDD**



Fuente: Instituto de la Democracia  
Elaborado por: DNIP 2022

En ejercicio de las atribuciones establecidas en el Art. 219 numerales 6 y 13 de la Constitución de la República del Ecuador. El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral- Instituto de la Democracia, determina:

**Art. 1.- Estructura organizacional por procesos.-** El Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral, que en adelante y para efectos del presente Estatuto, se lo denominará por su nombre o simplemente como "Instituto de la Democracia", es una entidad adscrita al Consejo Nacional Electoral con jurisdicción nacional y domicilio en la ciudad de Quito-Distrito Metropolitano, con personería jurídica de derecho público, patrimonio y presupuesto propios, autonomía administrativa y de gestión, y se organizará de manera desconcentrada. La estructura organizacional del Instituto de la Democracia, se alinea con su misión y se sustenta en el enfoque basado en procesos para generar productos y servicios, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico. (Consejo Nacional Electoral, 2017, pág. 2).



**Art. 2.- Procesos del Instituto de la Democracia.** - El Instituto de la Democracia tiene como fines principales; el estudio de la democracia; ¡el asesoramiento técnico a la Función Electoral; la capacitación y formación en democracia del personal electoral, ¡de los sujetos políticos y de la sociedad civil; y, la promoción de la democracia en el Ecuador. Sus finalidades serán académicas y pluralistas.

Los procesos que gestionan la producción o generación de los productos y servicios del Instituto de la Democracia se ordenan y se clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional. (...)

En su Art. 8.- Estructura Descriptiva. - Para la descripción de la estructura establecida para el Instituto de la Democracia, se definen la misión, atribuciones y responsabilidades, los productos y servicios de sus distintos procesos internos.

Y en su literal b. Atribuciones y Responsabilidades:

- a. Aprobar la planificación institucional del Instituto de la Democracia, a partir de la propuesta presentada por la Dirección Ejecutiva;
- b. Aprobar el presupuesto del Instituto de la Democracia, a partir de la propuesta presentada por la Dirección Ejecutiva;
- c. Determinar la organización del Instituto de la Democracia;
- d. Aprobar la normativa necesaria para su organización y funcionamiento;
- e. Aprobar los planes, programas y proyectos;
- f. Delinear las políticas y directrices para la gestión de los procesos sustantivos del Instituto de la Democracia; y,
- g. Designar o remover al Director(a) Ejecutivo(a) del Instituto de la Democracia.

## **Gestión Estratégica del Instituto de la Democracia**

### **Atribuciones y Responsabilidades**

- a. Cumplir y hacer cumplir las políticas y directrices emanadas por el Pleno del Consejo Nacional Electoral;
- b. Ser la máxima autoridad administrativa y nominadora del Instituto de la Democracia y representarlo, judicial y extrajudicialmente, conforme a las disposiciones constitucionales y legales;
- c. Suscribir convenios de cooperación nacional e internacional previa autorización del Pleno del Consejo nacional Electoral.
- d. Dirigir la elaboración de la planificación institucional y someterla a la aprobación del pleno del Consejo Nacional Electoral;



- e. Definir metas de gestión para los procesos del Instituto e implementar un mecanismo para dar seguimiento y evaluación del cumplimiento de las mismas;
- f. Nombrar y remover a los Directores Nacionales y Directores Zonales del Instituto de la Democracia;
- g. Promover la coordinación interinstitucional con el Consejo Nacional Electoral, Tribunal Contencioso Electoral y entidades afines a la misión del Instituto tanto nacionales como internacionales;
- h. Promover alternativas de financiamiento y cooperación de organismos nacionales e internacionales, para proyectos específicos, así como aquellos provenientes de actividades de autogestión;
- i. Proponer al Pleno del Consejo Nacional Electoral alternativas de financiamiento y cooperación de organismos nacionales e internacionales, para proyectos específicos, así como aquellos provenientes de actividades de autogestión;
- j. Emitir instructivos y disposiciones administrativas para la operatividad interna de la institución;
- k. Dirigir la elaboración de la proforma presupuestaria, y presentarla al Pleno del Consejo Nacional Electoral, para su aprobación;
- l. Dirigir la ejecución del presupuesto institucional, según las políticas y normas vigentes;
- m. Promover relaciones institucionales que coadyuven al cumplimiento de sus objetivos con entidades nacionales e internacionales;
- n. Presentar el informe de rendición de cuentas anual al Pleno del Consejo Nacional Electoral;
- o. Encargar la Dirección Ejecutiva a uno de los responsables de los procesos sustantivos, en caso de su ausencia temporal;
- p. Convocar a las Comisiones Especiales vinculadas a los objetivos y publicaciones del Instituto de la Democracia, o, a solicitud de los miembros de las mismas cuando lo requiera;
- q. Dirigir y supervisar la gestión de las diferentes direcciones y demás unidades técnicas y administrativas del Instituto de la Democracia; y,
- r. Las demás que señalen las leyes, reglamentos, resoluciones o las asignadas por las autoridades competentes.



El Instituto de la Democracia cumple las disposiciones legales descritas en su Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, sin embargo es necesario realizar una actualización en base a la reforma de la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador Código de la Democracia y lo dispuesto en la Norma Técnica de diseño de Reglamentos de Gestión por Procesos SENRES , la misma que se ha preparado con el aporte de todas las unidades sustantivas, adjetivas y desconcentradas del IDD, cuya elaboración y propuesta fue acompañada técnicamente por el Ministerio de Trabajo, dando el seguimiento especializado y oportuno para realizar la reforma. Una vez realizada la reforma por parte del IDD, se enviará al Pleno del Consejo Nacional Electoral para su aprobación, ya que es el organismo encargado de su resolución.

#### **4.2. Diagnóstico Institucional**

En el año 2018 el Consejo Nacional Electoral puso en marcha su Plan Estratégico Institucional para el periodo 2018 – 2021, el cual contaba con 6 objetivos estratégicos, 26 indicadores y 64 estrategias, por lo cual el Instituto de la Democracia como entidad adscrita al Consejo Nacional Electoral se alineó al Objetivo Estratégico 3, **Incrementar la cultura cívica democrática de la ciudadanía.**

A continuación, se presentan los resultados ponderados del cumplimiento del Objetivo Estratégico 3 en el período 2018-2021 del IDD:



**Ilustración 3: Cumplimiento Objetivo Estratégico Nro. 3 del IDD 2018-2021**

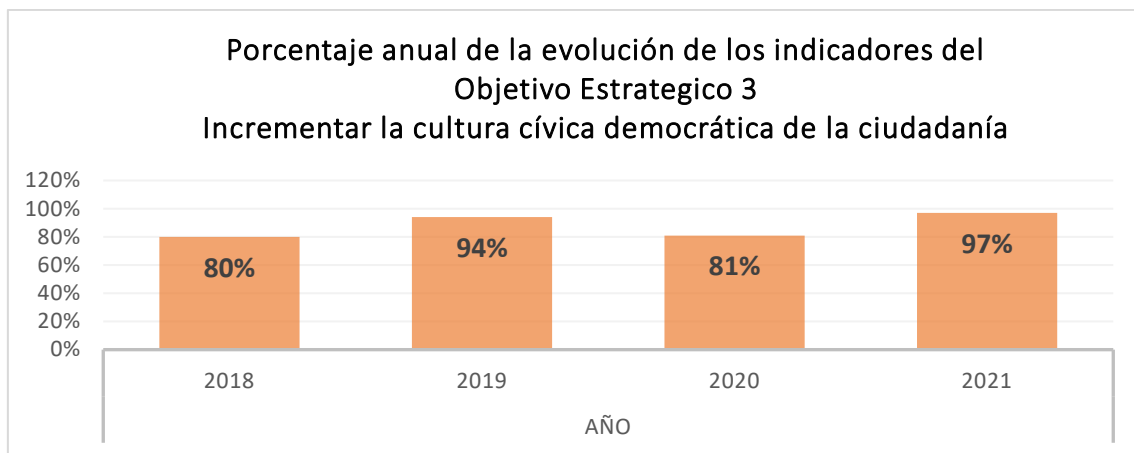
INSTITUTO DE LA DEMOCRACIA					
Objetivo 3:	Incrementar la cultura cívica democrática de la ciudadanía				
INDICADORES	AÑO				PROMEDIO
	2018	2019	2020	2021	
3.5 Porcentaje de la ciudadanía capacitada en el programa de formación cívica democrática y electoral.	100%	100%	85%	99%	<b>96%</b>
3.6. Porcentaje de participantes de los programas de capacitación cívica democrática electoral dirigidos a organizaciones y movimientos políticos y sociales que forman parte de listas pluripersonales en un proceso electoral.	0%	100%	65%	100%	<b>66%</b>
3.3 Porcentaje de participación de indígenas, afrodescendientes y montubios en los programas de formación cívica democrática y electoral.	100%	85%	80%	100%	<b>91%</b>
3.4 Porcentaje de participación de los adolescentes comprendidos entre los 16 y 18 años en los programas de capacitación en periodo electoral.	100%	94%	85%	96%	<b>94%</b>
3.5 Porcentaje de ejecución presupuestaria del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral	83%	99%	97%	99%	<b>95%</b>
3.6 Porcentaje de cumplimiento de los procesos certificados en el Sistema de Gestión de Calidad	98%	85%	71%	87%	<b>85%</b>
<b>PROMEDIO ANUAL</b>	<b>80%</b>	<b>94%</b>	<b>81%</b>	<b>97%</b>	
<b>TOTAL, PROMEDIO PORCENTUAL DE LOS 4 AÑOS</b>					<b>88%</b>

Fuente: Herramienta GEPR - Dirección Nacional de Seguimiento y Gestión de la Calidad CNE  
Elaborado por: DNSG IDD corte: 31 diciembre 2021

Como se puede observar en la ilustración Nro. 1 el promedio de ejecución de los Objetivos Estratégicos del Instituto de la Democracia para el período comprendido entre el 2018 al 2021 es del 88% de cumplimiento. Cabe señalar que para el 2021 la institución ha logrado superar su rendimiento en referencia a los anteriores años en cada uno de los indicadores.



**Ilustración 4: Promedio de indicadores estratégicos del IDD 2018-2021**



Fuente: Herramienta GEPR - Dirección Nacional de Seguimiento y Gestión de la Calidad CNE  
Elaborado por: DNSG IDD corte: 31 diciembre 2021

#### 4.2.1. Planificación

Para establecer el contexto interno del Instituto en sus diferentes ámbitos de acción, este cuenta con el subsistema de seguimiento y evaluación, operado mediante la metodología y herramienta Gestión Electoral Por Resultados (GEPR) del Consejo Nacional Electoral, la cual permite monitorear y controlar la planificación estratégica, operativa, proyectos y procesos, además que sirve de insumo para los diferentes informes de gestión institucional.

El índice de gestión estratégica institucional calcula la relación del porcentaje de avance con respecto a la meta de cada indicador. Cuando un indicador cumple con su meta o la supera, se le otorgan 100 puntos; cuando no la logra, se le otorgan puntos de acuerdo a qué tan alejado está de la meta, hasta un mínimo de 0 puntos (no hay puntajes negativos). El IGE de un nodo organizacional es el resultado del promedio de los puntos de sus indicadores para un período dado. Cabe señalar que la información detallada a continuación se complementa con los informes de gestión de las direcciones sustantivas y de la Dirección Administrativa Financiera.



#### 4.2.1.1. Índices de Gestión Dirección de Investigación y Publicaciones

El Instituto de la Democracia en el período 2018 y 2021 ha elaborado más de 30 investigaciones, se han editado y publicado 21 obras entre libros y revistas. Estas publicaciones contribuyen en el impacto sobre las políticas públicas, específicamente en las reformas electorales de febrero de 2020, al haberse incorporado en el Código de la Democracia, los temas propuestos sobre paridad de género, jóvenes, violencia política de género, democracia interna y fiscalización de organizaciones políticas, representatividad de minorías, entre otros temas. Las publicaciones realizadas son:

**a. Publicaciones 2018:**

1. Nöhlen, Dieter. Gramática de los sistemas electorales.
2. VVAA. Despiertas y de pie (2 tomos)
3. VVAA. Acoso político. Memorias
4. Revista Democracias Nro. 6 (Democracia, instituciones y participación política)
5. Gaceta Electoral Nro. 24
6. Gaceta Electoral Nro. 25

**b. Publicaciones 2019:**

1. Estudio Violencia política contra las mujeres en el Ecuador.
2. Revista Democracia Nro. 7 (Análisis del proceso electoral local ecuatoriano 2019)
3. Gaceta Electoral Nro. 26
4. Gaceta Electoral Nro. 27

**c. Publicaciones 2020:**

1. Antología de la Democracia Ecuatoriana (1978-2019)
2. Revista Democracia Nro. 8 (Desafíos de la Democracia hoy)
3. Investigación de prospectiva: escenarios de la pandemia COVID-19 frente al proceso electoral “Elecciones Generales 2021.
4. Opinión pública y pronósticos electorales: el “tras cámaras” de los datos.



**d. Publicaciones 2021:**

1. Libro: Paz y confianza en democracia
2. Capítulo de Libro: la expresión de la desconfianza política en América Latina en términos de accountability horizontal y vertical (1990-2020).
3. Revista Democracias Nro. 9 (Los efectos de la pandemia sobre la democracia en el mundo)
4. Gaceta Electoral Nro. 28
5. Gaceta Electoral Nro. 29
6. Gaceta Electoral Nro. 30
7. Capítulo de libro: Participación política de mujeres en elecciones seccionales del Ecuador (1978-2019).
8. La movilización nacional de octubre de 2019 en Ecuador. Un acercamiento desde el análisis etnográfico.
9. Del Estado monocultural ecuatoriano a su caracterización como plurinacional. Un balance sobre la relación entre el Estado y las nacionalidades y pueblos indígenas en los últimos 40 años.
10. Más allá de las encuestas electorales: un análisis cualitativo sobre los centros de estudios y datos sobre opinión pública.

**Ilustración 5: Número de Publicaciones período 2018 - 2021**



Fuente: Dirección Nacional de Investigación y Publicaciones en Democracia del IDD  
Elaborado por: DNIP 2021



Las investigaciones realizadas son:

**a. Investigaciones 2018:**

1. Estado de la paridad de género en Ecuador.
2. Violencia política contra las mujeres con énfasis en la frontera norte.

**b. Investigaciones 2019:**

1. Investigación sobre métodos de asignación de escaños.
2. El impacto del género del candidato en las elecciones de la Asamblea Nacional en 2013 y 2017.
3. El retorno de la fragmentación partidaria en las elecciones subnacionales 2004-2019.
4. Informe preliminar “Calidad de la Democracia en Ecuador”.
5. Violencia Política Contra las Mujeres en Ecuador.
6. Informe técnico para reformas al Código de la Democracia.
7. Informe técnico de apoyo sobre contenidos de capacitación para periodo pre-electoral.
8. Informe técnico sobre la importancia de las reformas al Código de la Democracia referentes a Paridad de Género y Violencia Política contra las Mujeres.

**c. Investigaciones 2020:**

1. Investigación de prospectiva: escenarios de la pandemia COVID-19 frente al proceso electoral, Elecciones Generales 2021.
2. Rol que cumplen los partidos y movimientos políticos en la prevención, gestión y visibilidad de la violencia política contra las mujeres.
3. Problemas de la inclusión de nuevos cuadros mujeres en las organizaciones políticas ecuatorianas.
4. El estado plurinacional frente a la democracia comunitaria. Repensando los paradigmas de la Función Electoral Ecuatoriana.
5. Del Estado monocultural ecuatoriano a su caracterización como plurinacional. Un balance sobre la relación entre el Estado y las nacionalidades y pueblos indígenas en los últimos 40 años.

**d. Investigaciones 2021:**

1. Desconfianza política: una mirada cuantitativa sobre las instituciones de accountability en los países de América Latina.
2. Investigación cuantitativa comparada sobre candidatas y su éxito electoral territorial en 2017 y 2021 en Ecuador.
3. Investigación sobre la élite parlamentaria en el Ecuador entre 2002 y 2017.



4. Participación política de jóvenes en el Ecuador. Análisis cuantitativo de candidaturas y su éxito electoral en las elecciones seccionales de 2021.
5. Análisis sobre actas inconsistentes en las elecciones presidenciales ecuatorianas 2021, a nivel nacional, regional y provincial, la cual fue presentada en el marco del *Seminario Internacional: Sistema Electoral, Elecciones e Inconsistencias*. Este seminario fue organizado conjuntamente entre la Consejería del Dr. Luis Verdesoto y el Instituto de la Democracia y llevado a cabo el día lunes 5 de abril de 2021.
6. Etnografía de las elecciones nacionales. Un acercamiento a la cultura política ecuatoriana.
7. Pueblos y nacionalidades indígenas en las elecciones nacionales 2020: ¿es posible hablar de un perfil electoral?
8. Percepciones ciudadanas en torno al proceso electoral: apuntes para fortalecer la democracia
9. Democracia comunitaria: sentidos culturales, procedimientos y encuentros con el Estado ecuatoriano
10. Somos lo que hacemos. Los dilemas de la democracia representativa, directa y comunitaria.

**Ilustración 5: Número de Investigaciones período 2018 - 2021**



Fuente: Dirección Nacional de Investigación y Publicaciones en Democracia del IDD  
Elaborado por: DNIP 2021

#### **4.1.1.2. Índices de Gestión de la Dirección de Capacitación y Formación.**

Los eventos de capacitación y formación en democracia se enfocaron en los siguientes grupos objetivo: organizaciones políticas y sociales, Gobiernos Autónomos Descentralizados, mujeres, funcionarios electorales, adolescentes y jóvenes, personas con

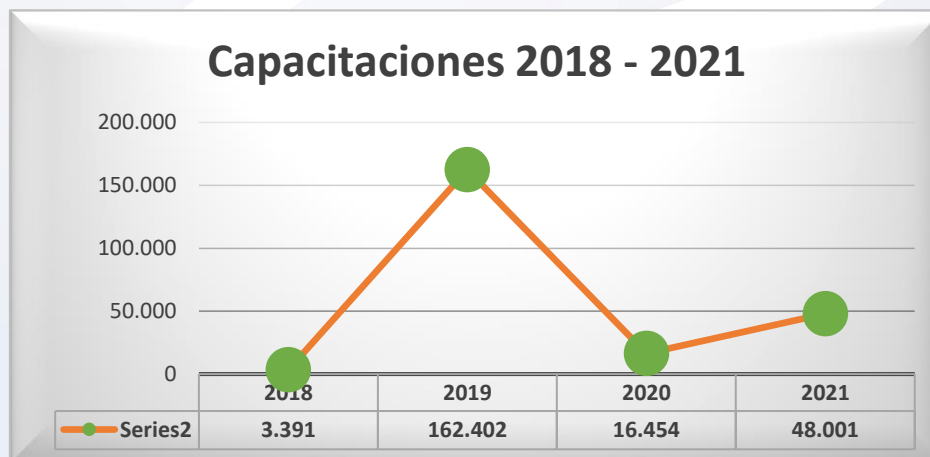


discapacidad, personas en movilidad humana, personas LGBTI y ciudadanía en general en las siguientes temáticas:

- Elaboración metodológica de planes de trabajo.
- Incorporación de políticas para niñas, niños, adolescentes, jóvenes y personas adultas mayores, en los planes de trabajo de los candidatos del proceso electoral
- Programa Táctica y Estrategia, dirigido a organizaciones políticas.
- Promoción del Voto Facultativo para motivar el voto en personas adultas mayores, en coordinación con CNII, MIES y CNE.
- Democracia, Participación y Liderazgo, dirigido a jóvenes entre 16 y 29 años.
- ABC de la Democracia, dirigido a estudiantes 10mo BGE y ciudadanía en general.
- Laboratorio de la Democracia, dirigido a jóvenes de bachillerato de los distintos colegios de todo el país.
- Escuela de Formación en Género y Liderazgo, Participación Política de las Mujeres.
- Escuela de Formación para Adolescentes y Jóvenes Líderes.
- Análisis electoral – territorial de organizaciones políticas.

Como resultado del período comprendido entre el 2018 y 2021 de las capacitaciones y formaciones ejecutadas tenemos:

**Ilustración 6: Total de personas capacitadas, período 2018 - 2021**



**Fuente:** Dirección de Capacitación y Formación en Democracia IDD

**Elaborado por:** Dirección de Capacitación y Formación en Democracia IDD 2021

La línea base establecida en el Plan Estratégico Institucional 2018 – 2021 en referencia a las personas a capacitar durante los cuatro años fue de 100.000; sin embargo, como se puede apreciar en el gráfico No. 5 se ha capacitado un total de 230.248 personas sobrepasando la meta señalada. En este sentido, es pertinente recalcar que la meta



sobrepasada contempla la capacitación en el proyecto Voto Facultativo, el cual incrementa significativamente el número de personas capacitadas. Cabe señalar que para la planificación de los siguientes cuatro años se tomará en consideración los períodos electorales donde se implemente el proyecto de capacitación sobre Voto Facultativo.

#### **4.1.1.3. Índices de Gestión Dirección de Promoción en Democracia**

La Dirección Nacional de Promoción Democrática en el período 2018 - 2021 ha realizado varias acciones permitiendo alcanzar los objetivos estratégicos planteados de acuerdo a las siguientes actividades:

- Diagnóstico de la imagen del Instituto de la Democracia-IDD
- Plan de promoción de la marca institucional de la democracia-IDD
- Diagnóstico de públicos objetivos
- Estudios y diagnósticos de audiencias y grupos objetivos
- Eventos en temas cívicos democráticos.

En lo que corresponde a la ejecución de eventos a continuación se detallan los más relevantes de este período en las siguientes temáticas:

- La Mujer en el marco de una cultura de paz y confianza: ejecutado el martes 16 de marzo de 2021 en conmemoración del Día Internacional de la Mujer.
- Caravana de la Democracia: evento presencial desarrollado en el marco del Día Internacional del Niño y la Niña en martes 22 de junio de 2021.
- Soberanía y la seguridad integral, un eje en la mediación de conflictos y fortalecimiento de la democracia: ejecutado el jueves 29 de julio de 2021.
- Políticas públicas, planificación, retos y obstáculos: desarrollada el jueves 26 de agosto de 2021.
- Consulta popular, proceso democrático permanente: ejecutado el jueves 23 de septiembre de 2021 en el marco del Día Internacional de la Democracia.
- Festival de cine foro “Ojo de Pez”: desarrollado en coordinación con la Delegaciones Provinciales Electorales del lunes 13 al domingo 19 de septiembre de 2021 en el marco del Día Internacional de la Democracia.
- Democracia, vivencias y anécdotas de procesos electorales: ejecutado el viernes 01 de octubre de 2021, evento de cierre de las actividades desarrolladas por el Día Internacional de la Democracia.
- Impacto de la violencia de género y la soberanía alimentaria en la mujer rural: Actividad desarrollada en el marco del Día internacional de la Mujer Rural, desarrollada el martes 23 de noviembre de 2021.



**Ilustración 7: Eventos y festival de Cine “Ojo de Pez” período 2018 - 2021**

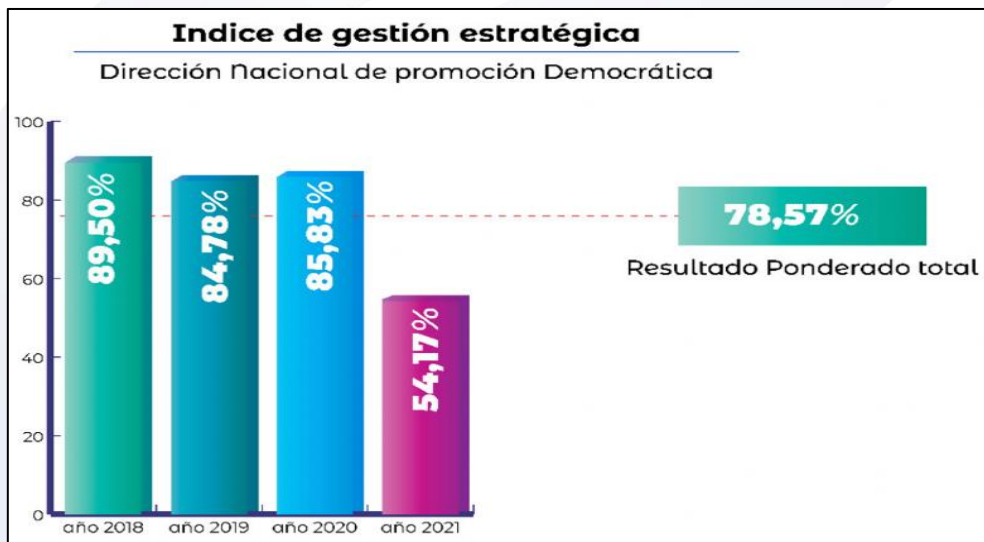


Fuente: GEPR DNPD período 2018 - 2021

Elaborado: DNPGE 2021

A continuación, se presenta el resultado obtenido en el índice de Gestión Estratégica – IGE de los últimos 4 años de la Dirección Nacional de Promoción Democrática.

**Ilustración 8: Cumplimiento IGE período 2018 - 2021**



Fuente: GEPR DNPD período 2018 - 2021

Elaborado: DNPGE 2021

El gráfico refleja un promedio ponderado de 78,57% del IGE de la Dirección Nacional de Promoción Democrática de estos últimos 4 años, y en referencia al año 2021 el porcentaje de cumplimiento fue del 54,17% el cual corresponde al indicador FCE 9:



Gestión de Unidad de la DNPD, del indicador 3.4 “Porcentaje de Cumplimiento de los Procesos”, instrumento que no pudo ser procesado.

#### 4.1.1.4. Índices de Gestión Dirección Administrativa Financiera

De acuerdo a lo que prescribe el Código de la Democracia (Art. 355 numeral 4), al Instituto le corresponde el 15% del Fondo Partidario Permanente, y en los años 2018, 2019, 2020 y 2021 se asignaron y devengaron los siguientes montos:

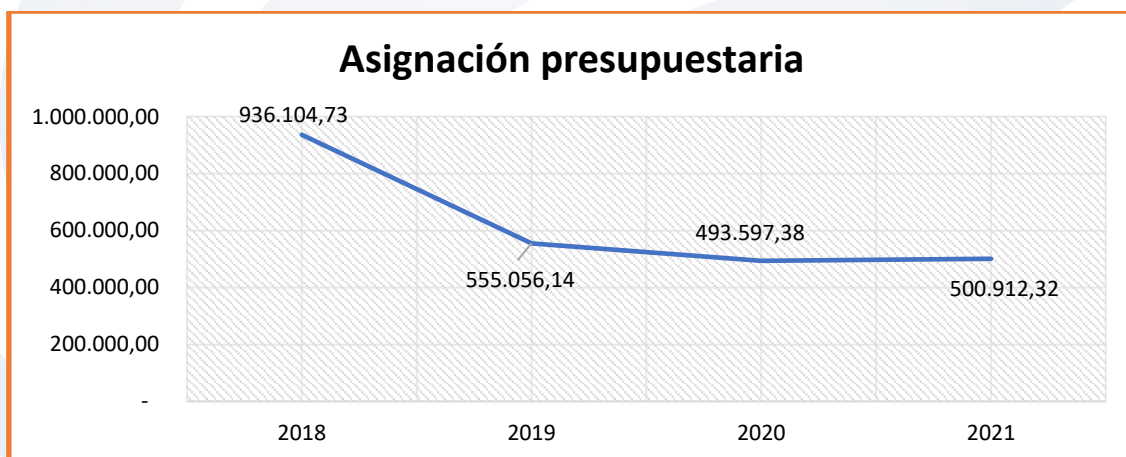
Tabla 1: Porcentaje de ejecución presupuestaria período 2018 – 2021

Detalle	2018	2019	2020	2021
Codificado	936.104,73	555.056,14	493.597,38	500.912,32
Devengado	777.974,33	550.031,14	483.271,98	498.748,07
% de ejecución	83,11%	99,09%	97,91%	99,57%

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas  
Elaborado por: DNAF IDD 2021

En la tabla Nro. 1 se puede evidenciar que desde el año 2018, la asignación presupuestaria del Instituto se ha reducido; si se toma al año 2018 como base para realizar la comparación del presupuesto codificado, se evidencia una disminución del 41% para el 2019, 47% en referencia al 2020 y 46% comparado con el año 2021.

Ilustración 9: Variación de asignación presupuestaria período 2018 - 2021

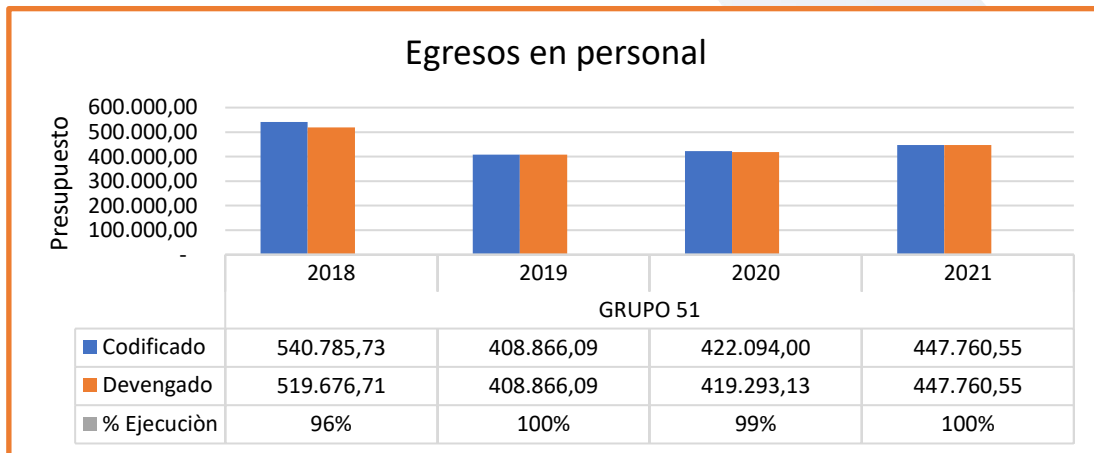


Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas  
Elaborado por: DNAF IDD 2021



En referencia al cumplimiento presupuestario del IDD durante estos cuatro años, su promedio de ejecución es 94,92% del presupuesto asignado, tal como se detalla a continuación:

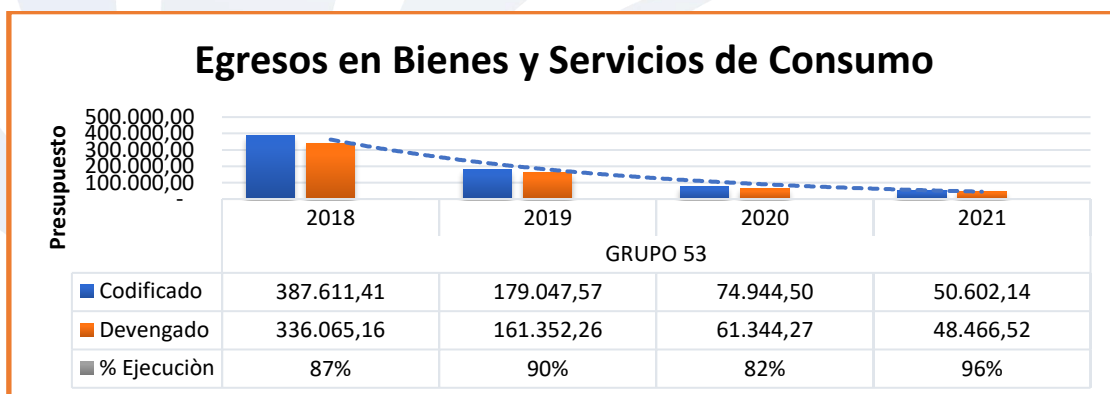
**Ilustración 10: Variación de asignación/devengado del grupo 51 periodo 2018-2021**



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas  
Elaborado por: DNAF IDD 2021

En función de la ilustración Nro. 9, se puede demostrar que desde el año 2018, la asignación presupuestaria para cubrir los gastos del personal del Nivel Jerárquico Superior del Instituto se redujo. Comparando con el año 2018, ha existido una disminución en la asignación del 24%, 22% y 17% en los años 2019, 2020 y 2021 respectivamente, ocasionando que el pago de los valores que corresponden a liquidaciones de haberes adeudados hasta la fecha de los ex funcionarios se encuentre pendientes de pago.

**Ilustración 11: Variación de asignación / devengado grupo 53 período 2018 - 2021**



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas  
Elaborado por: DNAF IDD 2021

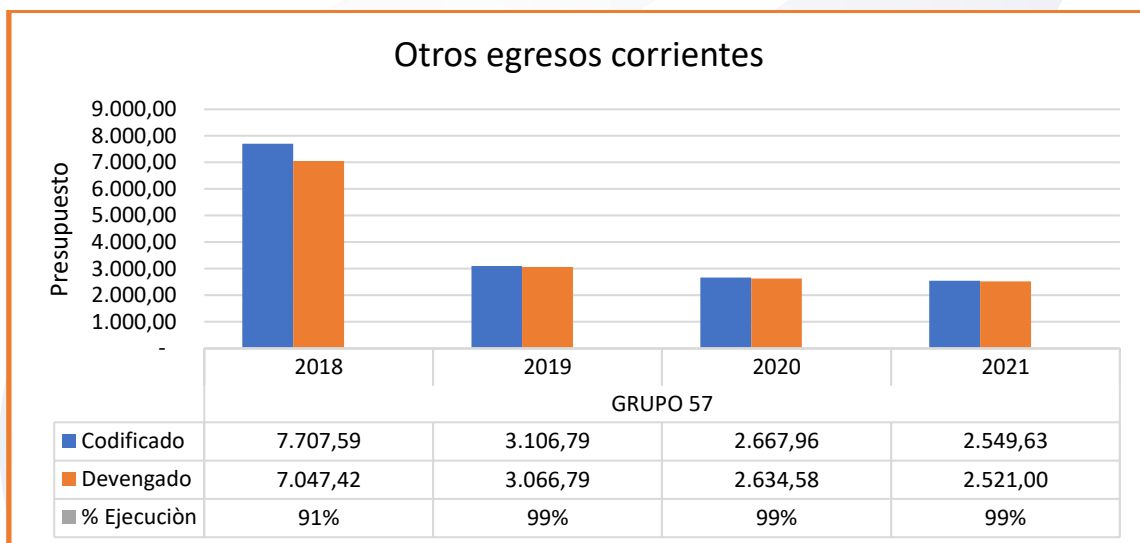


De igual manera, la asignación presupuestaria correspondiente al grupo 53 – Egresos por Bienes y Servicios, para cubrir los gastos de actividades como el arriendo del Instituto se redujo, provocando desfases en la ejecución de algunas actividades planificadas por las áreas sustantivas y adjetivas de la institución.

Una de las estrategias para cubrir los ítems presupuestarios correspondientes al grupo 53, como arriendo de bienes inmuebles, ha sido las gestiones con INMOBILIAR, sin embargo, las instalaciones ofertadas requieren una inversión mayor a la asignada al IDD por lo cual no es factible.

Comparando la asignación presupuestaria del grupo 53 del año 2018 con el 2019 existió una disminución del 54%, con el 2020 una disminución del 81% y con el 2021 una disminución del 87%.

**Ilustración 12: Variación de asignación / devengado grupo 57 período 2018 - 2021**



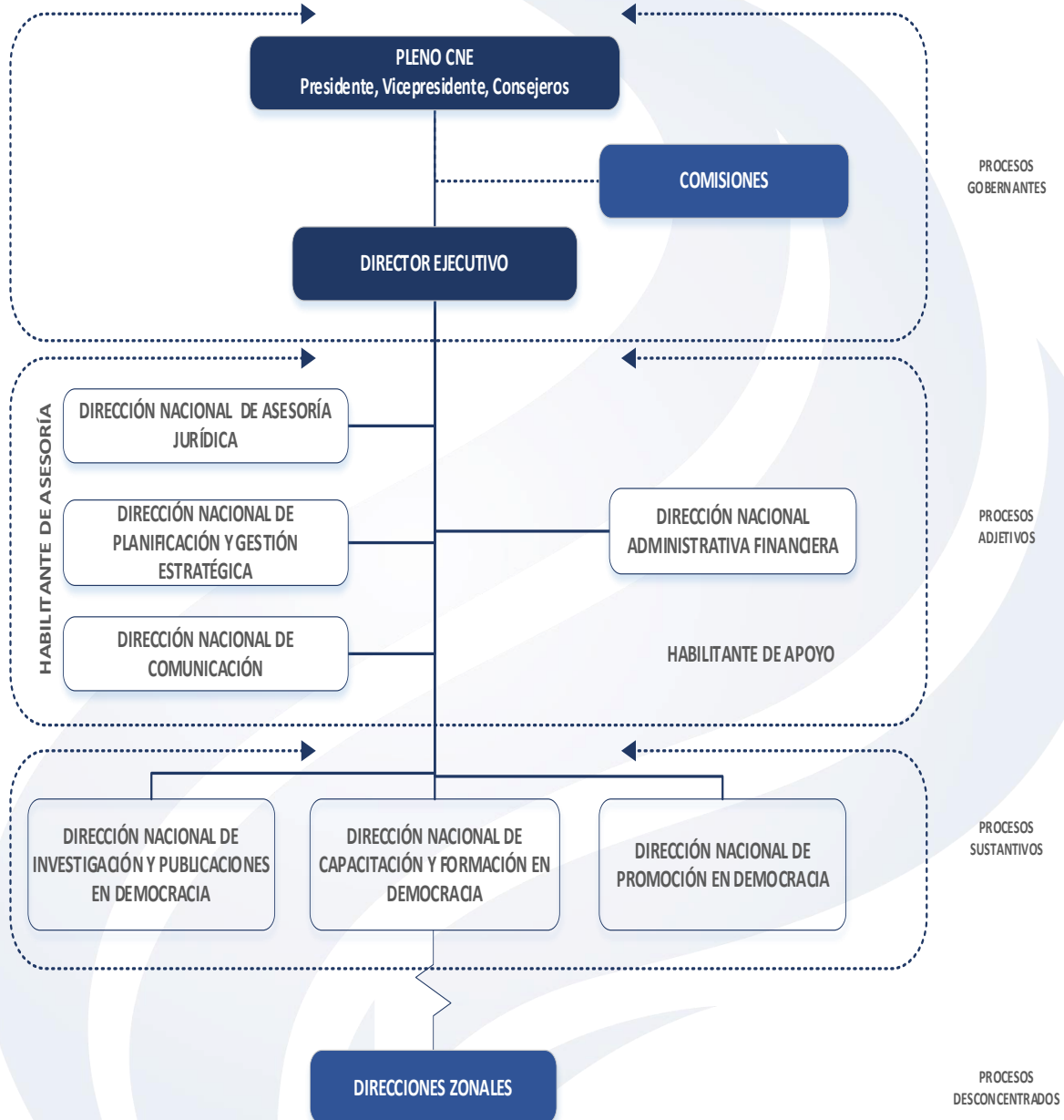
Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas  
Elaborado por: DNAF IDD 2021

Por otro lado, respecto a otros gastos corrientes comparando con el año 2018, ha existido una disminución en la asignación del 60%, 65% y 67% en los años 2019, 2020 y 2021 respectivamente.



### 4.1.2. Estructura Organizacional

Ilustración 13: Estructura Orgánica del IDD



Elaborado por: Dirección Nacional Administrativa- Financiera  
Fuente: IDD 2021



### 4.1.3. Talento Humano

Mediante Resolución emitida por el Ministerio de Trabajo No. MDT-VSP-2014-0718 con fecha 24 de diciembre de 2014, se aprueba la creación de trece puestos en la escala de remuneraciones de Nivel Jerárquico Superior NJS. El financiamiento para la creación de los trece puestos es cubierto con recursos correspondientes al 15% del Fondo Partidario, de conformidad al dictamen presupuestario emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas, por tratarse de una nómina manejada por el Instituto, no ha existido variación en el número de puestos de Directores Nacionales y Zonales.

Con fecha 05 de enero de 2018, la Lic. Nubia Villacís Carreño, Presidenta del CNE y la Dra. Mónica Banegas, Directora Ejecutiva del IDD, suscriben el Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Consejo Nacional Electoral (CNE) y el Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral Instituto de la Democracia (IDD), el cual tiene como objeto:

(...) establecer un marco de cooperación por el cual el Consejo Nacional Electoral brinde apoyo al Instituto de la Democracia, a través del talento humano, apoyo en asesorías en planificación, estrategia jurídica, y las demás que se determinen por el presente instrumento destinadas al cumplimiento de los fines y objetivos del IDD. (Consejo Nacional Electoral; Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral, 2021, pág. 2).

Con fecha 04 de diciembre de 2019 se suscribió otro convenio en los mismos términos con una vigencia de 24 meses, contados a partir del 4 de diciembre de 2019 hasta el 4 de diciembre de 2021.

Con fecha 29 de octubre de 2021 se suscribió un convenio ampliatorio el cual tendrá vigencia de dos (2) años, contados a partir del 05 de diciembre de 2021 hasta el 4 de diciembre de 2023, plazo que podrá renovarse siempre que exista acuerdo por escrito entre las partes. Dentro de los compromisos se señala que el Consejo Nacional Electoral se compromete a apoyar con el talento humano al Instituto de la Democracia, hasta que el IDD tenga la capacidad suficiente para realizar sus propios procesos de contratación de personal una vez aprobado el Manual de Puestos por el MDT y MEF.

Con estos antecedentes, se presenta a continuación una tabla de la fluctuación del personal que ha prestado sus servicios durante los últimos 5 años en el IDD.



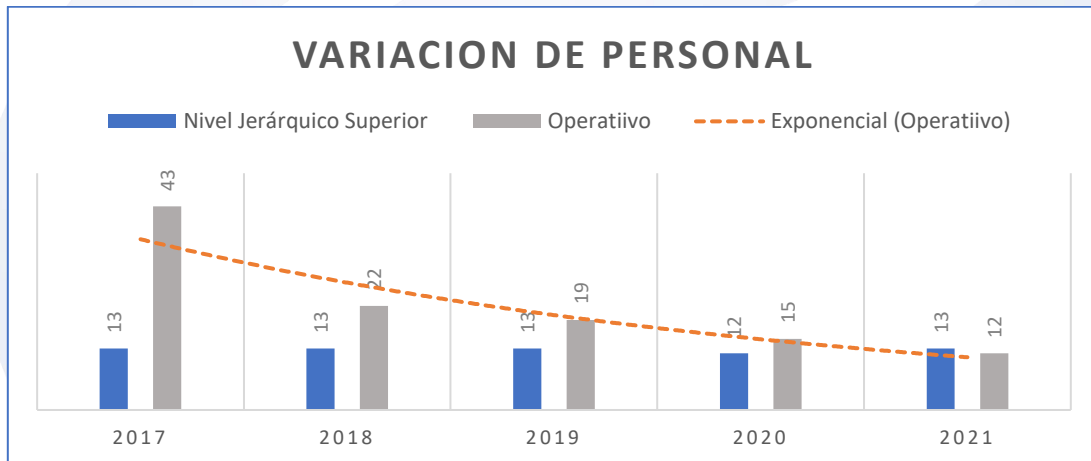
**Tabla 2: Número de funcionarios del IID en los últimos 5 años**

<b>FUNCIONARIOS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Nivel Jerárquico Superior	13	13	13	12	13
Asesores	2	-	-	-	-
Operativo	34	15	11	8	8
Nombramiento CNE	3	1	-	1	-
Código de Trabajo	4	4	4	2	2
Grupo de Atención Prioritaria	-	2	4	4	2
<b>TOTAL:</b>	<b>56</b>	<b>35</b>	<b>32</b>	<b>27</b>	<b>25</b>

Elaborado por: Dirección Nacional Administrativa- Financiera  
 Fuente: Dirección Nacional Administrativa- Financiera diciembre 2021

Como podemos ver reflejado en la tabla Nro. 2, en referencia al personal del Nivel Jerárquico Superior se ha mantenido relativamente estable en su totalidad. Dentro del personal operativo sí ha existido una significativa reducción, es así que para el año 2017 la estructura técnica provista para el desarrollo de funciones y cumplimiento de objetivos era la óptima, es decir 34 funcionarios operativos, y para el 2021 solo se cuenta con 10 funcionarios.

**Ilustración 14: Variación de personal período 2017 - 2021**



Fuente: DNAF IDD  
 Elaborado por: DNAF IDD 2021

#### 4.1.4. Tecnologías de la Información

El Instituto de la Democracia cuenta con un cuarto de servidores que no cumple con los parámetros tecnológicos adecuados y requerimientos de las áreas técnicas, el soporte es



brindado por el área de infraestructura tecnológica del CNE. Actualmente no tenemos un hosting de la página web del IDD, mismo que se encontraba anclado al CNE.

Los equipos tecnológicos han cumplido su vida útil presentando serios inconvenientes en su funcionamiento, se requiere realizar la compra de equipos y actualizar diversos sistemas y aplicativos operativos. No se ha podido adquirir los equipos debido a las restricciones en la asignación de recursos por parte del Ministerio de Economía y Finanzas.

#### 4.1.5. Procesos y Procedimientos

Los procesos y procedimientos institucionales son una herramienta de trabajo que contribuye al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y visión del IDD, a través de las políticas y objetivos definidos constituyéndose en un documento completo y actualizado, que establezca un método estándar para la ejecución de los procesos y procedimientos para el seguimiento a la gestión de una institución.

A continuación, se detallan los manuales de procedimientos con que cuenta el IDD.

**Ilustración 15: Manuales de Procedimiento del IDD con corte 2021**

MANUALES DE PROCESOS	
DIRECCIÓN O UNIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO
INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES	INVESTIGACIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y DESARROLLO DE CONTENIDO
	GESTIÓN DE BIBLIOTECA
	GESTIÓN DE ARCHIVOS HISTÓRICOS
PROMOCIÓN ELECTORAL	GESTIÓN DE PROMOCIÓN POLÍTICA ELECTORAL
	GESTIÓN DE MATERIALES PROMOCIONALES
	COORDINACIÓN DE EVENTOS POLÍTICOS ELECTORALES
CAPACITACIÓN	PLANIFICACIÓN DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN DEMOCRACIA
	ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN DEMOCRACIA
	EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN DEMOCRACIA
COMUNICACIÓN SOCIAL	RELACIONES PÚBLICAS
	PRODUCCIÓN AUDIOVISUALES



	REQUERIMIENTO DE DISEÑO
UNIDAD FINANCIERA	ANTICIPO CONTRATO
	REGISTRO DE ASIENTOS CONTABLES
	PAGO DE VIÁTICOS
	LIQUIDACIÓN ECONÓMICA DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS
	CUSTODIA SEGUIMIENTO Y CONTROL DE GARANTÍAS
	GESTIÓN DE PAGOS
	CONTROL PREVIO
	ADMINISTRACIÓN DOCUMENTAL FINANCIERO
	EMISIÓN DE CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA
	MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA
	REPROGRAMACIONES FINANCIERA
UNIDAD DE TALENTO HUMANO	REMUNERACIÓN E INGRESOS COMPLEMENTARIOS - FONDOS DE RESERVA
	REMUNERACIÓN E INGRESOS COMPLEMENTARIOS - NÓMINA
	REMUNERACIÓN E INGRESOS COMPLEMENTARIOS - DÉCIMO TERCERO Y DÉCIMO CUARTO
PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	GESTIÓN DE AVALES Y REPROGRAMACIONES
	GESTIÓN DE CONVENIOS IDD
ASESORÍA JURÍDICA	ASESORÍA JURÍDICA Y NORMATIVA
	SUSCRIPCIÓN, RENOVACIÓN, MODIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y TERMINACIÓN DE INSTRUMENTOS DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL

Fuente: Instituto de la Democracia  
Elaborado por: DNPGE 2022

#### 4.1.6. Financiero

De acuerdo al artículo 355 de la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador, Código de la Democracia - LOE prescribe:

Las contribuciones se realizarán con cargo al Fondo Partidario Permanente, que constará en el Presupuesto General del Estado, en una partida cuyo monto será equivalente al cero coma tres por mil de los egresos fiscales constantes del mismo. Esta partida provendrá de las multas que recaude el Consejo Nacional Electoral y suplementariamente de aportes del Presupuesto General del Estado.

El Consejo Nacional Electoral distribuirá estos recursos de la siguiente forma: (...) y, el quince por ciento para el Instituto de Investigación y Análisis Político Electoral cuyo funcionamiento estará a cargo del Consejo Nacional Electoral.



Estos fondos públicos serán utilizados exclusivamente para propiciar actividades de formación, publicaciones, capacitación e investigación, así como para su funcionamiento institucional (...). (Código de la Democracia, 2020)

El Consejo Nacional Electoral ha asignado al Instituto de la Democracia un presupuesto durante los años 2018, 2019, 2020 y 2021, conforme se detalla a continuación:

**Tabla 3: Presupuesto asignado período 2018 - 2021**

Detalle	2018	2019	2020	2021
Presupuesto General del Estado	21.451.927.427,28	13.861.751.530,76	15.293.250.869,53	14.490.256.695,30
Cálculo del 3 x 1000 Total Fondo Partidario	6.435.578,23	4.158.525,46	4.587.975,26	4.347.077,01
15% Según Ley de asignación al IDD	965.336,73	623.778,82	688.196,29	652.061,55
Presupuesto asignado al IDD	936.104,73	601.120,69	499.706,46	501.772,13
Diferencia del presupuesto según la ley / presupuesto asignado	<b>29.232,00</b>	<b>22.658,13</b>	<b>188.489,83</b>	<b>150.289,42</b>

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas  
Elaborado por: DNAF 2021

En la tabla que antecede se puede evidenciar que el CNE durante el periodo 2018 - 2021 no ha asignado los fondos establecidos conforme a la ley existiendo una diferencia en este período de \$390.669,38 USD.

La falta de asignación del total de los fondos, ha limitado la ejecución de proyectos en algunas áreas del IDD. Además del pago de los valores que corresponden a liquidaciones de haberes pendientes hasta la fecha de los ex funcionarios del Instituto de la Democracia; mismos que deben ser cancelados en cumplimiento de la normativa legal vigente quienes tienen derecho a acceder a los valores correspondientes a la Décima Tercera y Cuarta Remuneración y vacaciones no gozadas; ya que han cumplido con los requisitos normativos para el pago de las liquidaciones de haberes.

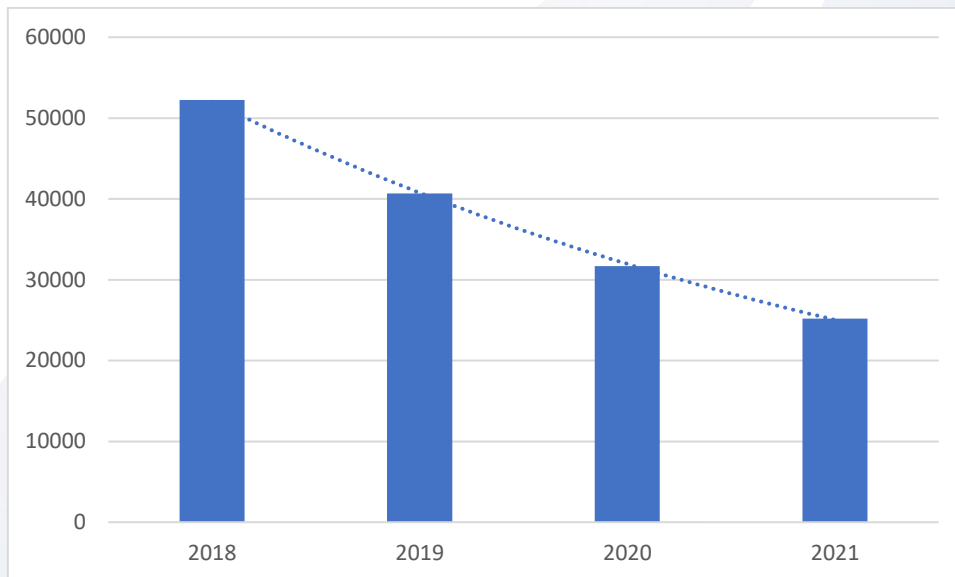
#### 4.1.7. Infraestructura

El Instituto de la Democracia, en el período comprendido desde el año 2018 hasta el año 2021, ha solicitado a la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público, se proceda con la asignación de un lugar físico para el funcionamiento de la Institución, no obstante, el IDD ha realizado gestiones para contar con oficinas, al igual que años anteriores en los que además funcionaban la biblioteca y museo.



Cabe señalar que, a partir del 2018 no se cuenta con la biblioteca ni el museo por lo cual se buscan instalaciones más pequeñas y se suscribe un nuevo contrato de arriendo con un plazo de un año. Posteriormente se realizan adendas de arriendos donde actualmente funcionan las oficinas del IDD hasta el 31 de diciembre de 2022, sin embargo, se siguen realizando las gestiones con la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público a fin de contar con un bien inmueble que cumpla las condiciones requeridas. Durante el período 2018 al 2021, el presupuesto asignado para el arrendamiento de un bien inmueble para el funcionamiento de las oficinas del Instituto de la Democracia, ha ido disminuyendo paulatinamente como se puede observar a continuación:

**Ilustración 16: Variación presupuesto asignado arriendo bien inmueble 2018 - 2021**



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas  
Elaborado por: DNAF 2021

### Espacio físico para Museo y Biblioteca

Mediante Resolución 146-P-JPPB-CNE-2015, el Presidente del Consejo Nacional Electoral establece que, a partir del 01 de febrero de 2016, el Proyecto “Museo de la Democracia para la Recuperación de la Memoria Histórica Política del Ecuador” será de responsabilidad del Instituto de la Democracia.



El Museo de la Democracia tuvo espacio físico para su funcionamiento hasta el año 2018, sin embargo, por necesidades institucionales y presupuestarias, el Instituto de la Democracia procedió a trasladar sus instalaciones, cabe señalar que en el lugar ya no se contaba con el espacio necesario para el funcionamiento del Museo y Biblioteca.

Durante las diversas administraciones se han llevado a cabo gestiones solicitando, en reiteradas ocasiones, un espacio físico para el funcionamiento del Museo y Biblioteca, sin embargo, hasta la fecha no se cuenta con dicho espacio. Es importante mencionar que no se cuenta con el acta de los bienes muebles pertenecientes al Museo, pese haber realizado las gestiones ante el CNE.

## 5. ANÁLISIS SITUACIONAL

### 5.1. Análisis de Contexto

El análisis de los factores externos a la institución permitirá conocer los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales, laborales, entre otros, que determinarán las intervenciones de las instituciones.

#### 5.1.1. Político.

Se realiza una revisión de la coyuntura política nacional, para observar cómo pueden afectar o favorecer factores externos a la institución. Un análisis de este tipo puede arrojar que la entidad debe realizar estrategias para aprovechar posibles oportunidades de la coyuntura política o a su vez mitigar riesgos.

Una de las variables de mayor impacto en el contexto general es el COVID-19, la pandemia llegó a los países de América Latina y el Caribe en un momento en el que ya estaban sufriendo fuertes dificultades económicas, sociales y políticas, como consecuencia, se han visto agravadas una serie de desigualdades estructurales fuertemente arraigadas, que no se resolverán en el corto y mediano plazo. A nivel político, los gobiernos nacionales de turno tienen que generar respuestas rápidas y coordinadas a escala nacional. En el caso del Ecuador, el plan de vacunación contra el COVID-19 es un claro ejemplo de ello.

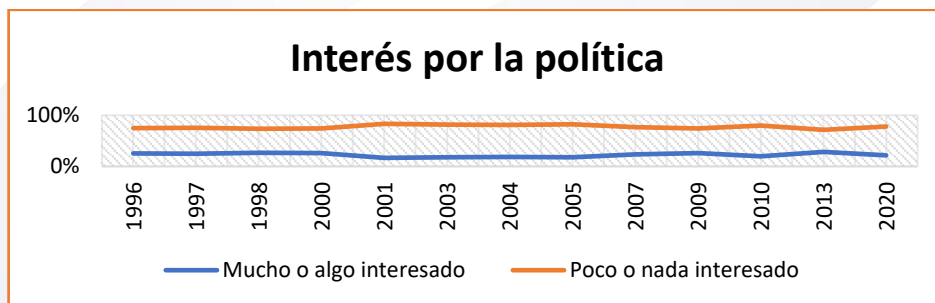


En los escenarios políticos, económicos y sociales, que se desarrollan a nivel global y en la región latinoamericana, de cuyos efectos no podemos evadirnos a nivel nacional, deben ser tomados en cuenta en todo proceso de planificación e implementación de política pública, de planes, programas y proyectos; y sobre todo en los procesos relacionados con la democracia, dónde los organismos electorales cumplen una función fundamental. Para lo cual es necesaria la implementación de políticas coordinadas a nivel nacional y multilateral en este contexto a continuación revisaremos algunos indicadores como:

- El interés y confianza en la política y lo electoral

En principio, vamos a mostrar qué tanto se interesan las personas por la política y la confianza que tienen en temas electorales, dentro del Ecuador. Para esto, analizaremos las encuestas desarrolladas por Latinobarómetro a lo largo de los 23 años de mediciones realizadas, donde esto pueda hacerse. En primer lugar, vamos a mostrar qué tanto interés tienen los ecuatorianos en la política.

**Ilustración 17: Interés por la política en Ecuador**



Fuente: Latinobarómetro 2021

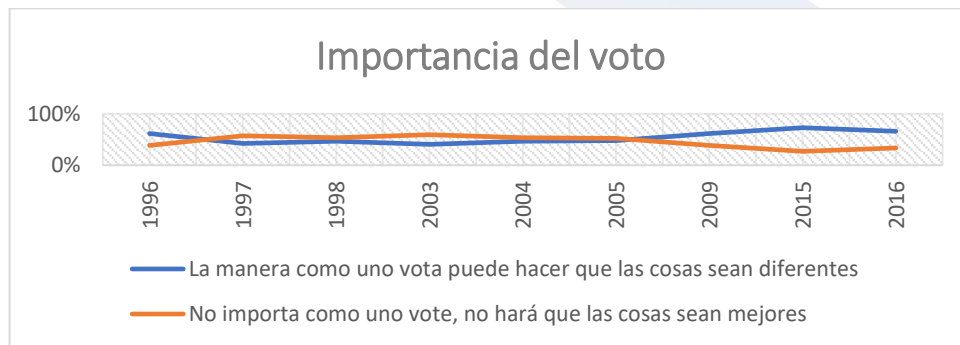
Elaborado: Dirección Nacional de Investigación y Publicación en Democracia IDD

Como puede apreciarse, entre 1996 y 2020, el desinterés por la política entre la ciudadanía ecuatoriana es notable. Entre 71,5% y 83,5% oscila el porcentaje de ciudadanos que tienen poco o ningún interés en la política. Lamentablemente, esto es una enorme paradoja entre las personas que viven bajo regímenes democráticos ya que, si bien pueden considerar a la democracia como el mejor sistema político, este no sobrevivirá a la apatía y al desinterés de sus ciudadanos ya que esto terminará impactando profundamente la participación política, sin la cual no es posible la democracia. Además, el desinterés también provoca, conjuntamente otros factores, falta de conocimientos sobre la política,



la democracia y sobre lo electoral, lo cual también terminará socavando las bases de confianza sobre la democracia y lo electoral (Latinobarómetro 2021).

Ilustración 18: Importancia de voto en Ecuador



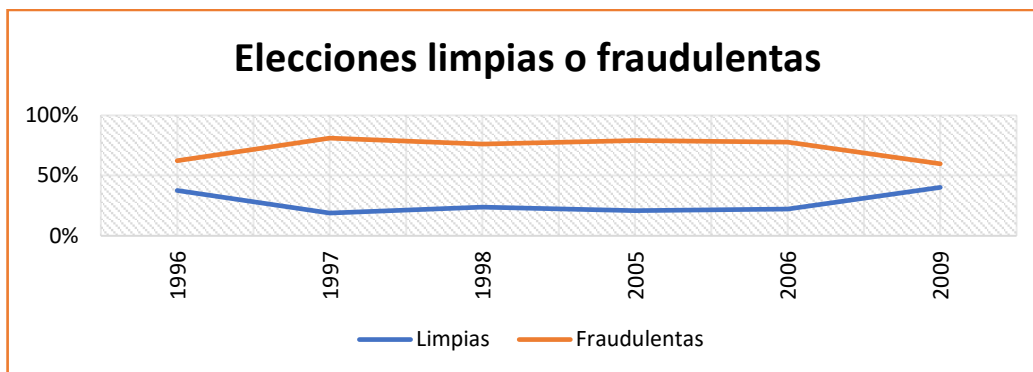
Fuente: Latinobarómetro 2021

Elaborado: Dirección Nacional de Investigación y Publicación en Democracia IDD

En segundo lugar, si la ciudadanía no aprecia la importancia del voto para su vida, en general, por aquí también puede desaparecer la democracia, o por lo menos uno de sus mecanismos más importantes. La indiferencia con respecto al voto en el Ecuador ha variado entre el 27% y el 59,4% de la ciudadanía, lo cual refleja que la percepción de la importancia en la votación como mecanismo de selección de autoridades, desde una perspectiva pacífica y deliberativa, en algunas ocasiones ha alcanzado a más de la mitad de la ciudadanía. Esto es un punto importante en el cual debe trabajar el CNE, pero sobre todo el IDD. Lamentablemente esta pregunta no se ha realizado luego de 2016 en las encuestas de Latinobarómetro, pero es verosímil pensar que la importancia que la ciudadanía concede a las votaciones haya disminuido con el paso del tiempo. Esto lo veremos más adelante, conjuntamente la confianza en las diferentes instituciones de la democracia.



**Ilustración 19: Percepción sobre la limpieza de las elecciones en Ecuador**



Fuente: Latinobarómetro 2021

Elaborado: Dirección Nacional de Investigación y Publicación en Democracia IDD

Lamentablemente este indicador solo llega hasta el año 2009. No obstante, es necesario destacar que los máximos niveles de confianza en las elecciones organizadas dentro del Ecuador rondan el 40% de ciudadanos, mientras que los mínimos rondan el 10%.

En general, el nivel de confianza en los procesos electorales y, por ende, en las instituciones electorales ecuatorianas es bajo o muy bajo. Nunca se ha alcanzado el 50% de ciudadanía que confíe en el proceso electoral. Probablemente, esto pueda haber sido alcanzado hasta 2015 y luego haya descendido a los niveles de desconfianza de finales del siglo XX, a pesar de que, aunque se hayan realizado campañas de descrédito de las instituciones electorales en algunos procesos sobre todo en la segunda vuelta de 2017 y la primera vuelta de 2021, nunca se ha podido demostrar que los órganos electorales hayan cometido fraude. Además, las noticias falsas son un fenómeno que está presente en nuestros tiempos actuales y deben ser necesariamente neutralizadas por los canales institucionales de los órganos electorales. Este punto es sumamente importante que el CNE y el IDD trabajen en materia de educación cívica y comunicación hacia la ciudadanía para intentar revertir esta tendencia negativa.

- Apoyo a la Democracia

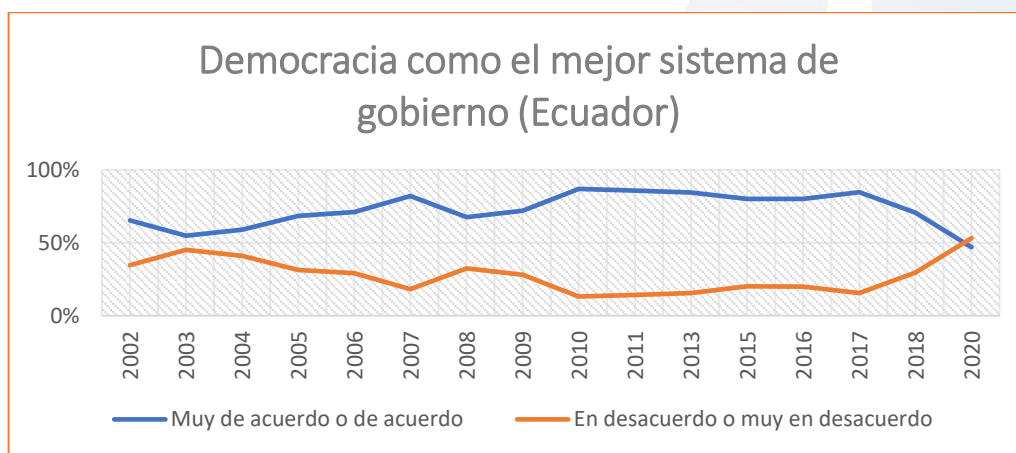
Para observar cómo puede variar el panorama político en el Ecuador, consideramos conveniente observar cómo se ha comportado la confianza del ciudadano ecuatoriano hacia la democracia, desde una perspectiva histórica. Los últimos años se puede constatar,



dentro de estas encuestas desarrolladas por Latinobarómetro, que los ciudadanos latinoamericanos han abandonado el apoyo al régimen democrático.

En este contexto socio-histórico en el cual se viva, los ciudadanos han venido perfilándose como indiferentes al tipo de gobierno, alejándose de la política, la democracia y sus instituciones. El caso de Ecuador es bastante similar respecto al apoyo que los ecuatorianos ofrecen a la democracia.

**Ilustración 20: Apoyo a la democracia en Ecuador**



Fuente: Latinobarómetro 2021

Elaborado: Dirección Nacional de Investigación y Publicación en Democracia IDD

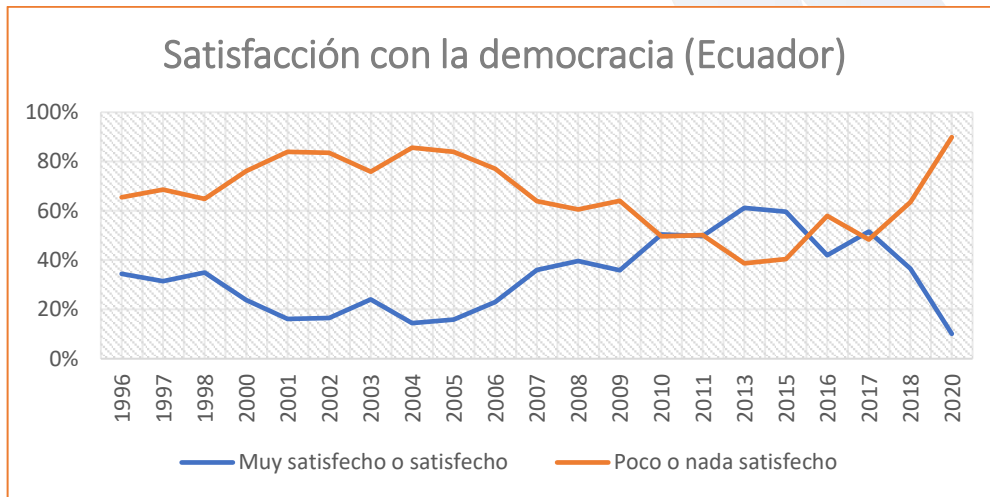
Se puede observar cómo la percepción de la democracia como el mejor sistema político entre los ecuatorianos, a partir de 2017, ha decaído a mínimos históricos. Según la medición realizada en 2020, solo el 46,9% de los encuestados opina estar muy de acuerdo o de acuerdo en que la democracia es el mejor sistema político que existe. De hecho, es la primera vez que esta cifra disminuye del 50% desde que se realiza esta pregunta dentro de las encuestas Latinobarómetro.

Por otra parte, también observamos los resultados de estas encuestas, pero en lo relacionado con la percepción de la satisfacción de las demandas ciudadanas por parte del sistema político democrático. Este es una pregunta importante porque permite saber el grado de molestia o acuerdo de los ciudadanos en que la democracia es el sistema político que procesa sus demandas para satisfacer sus necesidades. Aunque los sistemas políticos no tienen como finalidad la satisfacción de demandas, especialmente las de carácter



económico, un sistema político democrático sí debe procesar eficazmente las demandas de los ciudadanos para que se generen políticas públicas para que las condiciones de vida de los ciudadanos puedan ser más satisfactorias en el desarrollo de su cotidianidad. Ilustración 5: Satisfacción con la democracia en Ecuador.

**Ilustración 21: Satisfacción con la Democracia en el Ecuador**



Fuente: Latinobarómetro 2021

Elaborado: Dirección Nacional de Investigación y Publicación en Democracia IDD

Puede observarse cómo desde el año 2004, la satisfacción con la democracia aumentó consistentemente hasta el año 2013. A partir de ese año, el decremento de la percepción de satisfacción se hace consistente, excepto entre el año 2016-2017 por la llegada de un nuevo gobierno. Sin embargo, entre 2017 y 2020, la caída de la percepción de satisfacción cae abruptamente lo cual implica un amplio margen de insatisfacción con la democracia, por parte de la ciudadanía ecuatoriana.

- Confianza en las instituciones

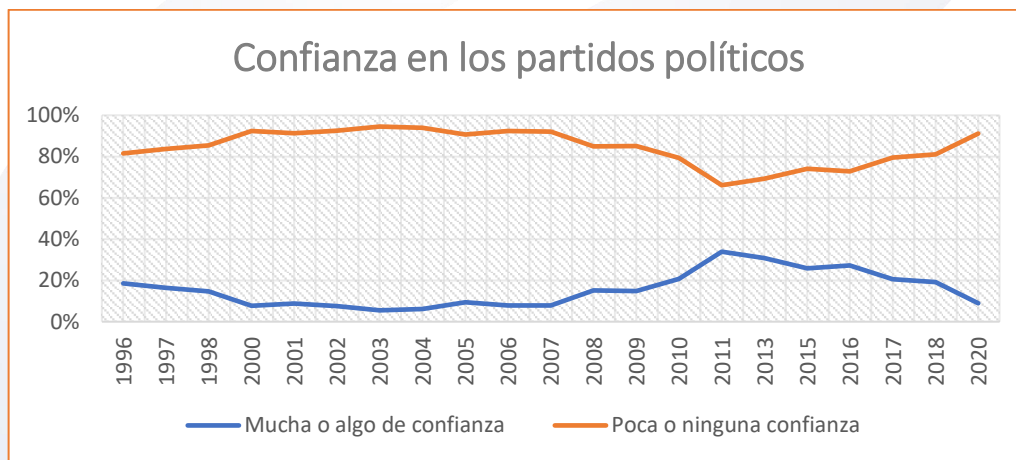
La confianza institucional es otro de los polos relevantes para observar la confianza que tienen los ciudadanos sobre el sistema político en general. A continuación, vamos a observar cómo es la confianza de los ciudadanos en cuatro instituciones fundamentales para el mantenimiento y funcionamiento adecuado de un sistema democrático: el presidente, el congreso o asamblea, el poder judicial, el órgano electoral y los partidos políticos. Es importante señalar que una gran cantidad de investigaciones y estudios señalan que la confianza en las instituciones democráticas, y especialmente en el



presidente, está fuertemente vinculada con el desempeño económico del país y de la percepción en el manejo económico, que tiene la ciudadanía sobre sus autoridades. Otro elemento relevante para el aumento de la confianza es cuando se inicia un período de gobierno. Es casi seguro que un gobierno recién electo entra con un grado de confianza superior que el gobierno anterior. Entre las causas está el desgaste del gobierno anterior por el ejercicio del gobierno durante varios años y la confianza depositada en las nuevas autoridades producto de un deseo de cambio expresado en las urnas por parte de los electores.

En otro orden de ideas, en términos de cultura política, América Latina es la región del mundo donde las personas desconfían más unas de otras, inclusive hasta de una manera intrafamiliar, es decir, la desconfianza está tan arraigada que se desconfía de los miembros del propio entorno familiar. (Globalbarómetro. [www.globalbarometer.net](http://www.globalbarometer.net)). Observemos ahora la confianza en las organizaciones políticas en el Ecuador

**Ilustración 22: Confianza en las Organizaciones Políticas Ecuador**



Fuente: Latinobarómetro 2021

Elaborado: Dirección Nacional de Investigación y Publicación en Democracia IDD

Finalmente, llegamos a la confianza ciudadana en las organizaciones políticas. En el Ecuador, como en el resto de América Latina, la confianza en los partidos y movimientos políticos es preocupantemente bajo, en líneas generales. Las líneas de tendencia de la confianza ciudadana se mantienen también similares a todas las instituciones anteriores, solo que esta vez la línea de tendencia hacia la disminución de la confianza en 2015, de las instituciones ya vistas, retrocede desde el año 2011. Esto quiere decir que la caída de



la confianza ciudadana en los partidos políticos ecuatorianos se mantiene consistentemente hacia la baja entre 2011 y 2020. Entre 2007 y 2011 aumenta la confianza y entre 1996 y 2007, hay tendencias variables, aunque la desconfianza entre 2000 y 2003 es de puntos históricos altos.

- Líneas prospectivas

Si bien el tema económico es externo a la función electoral, es sumamente importante para su desarrollo, como en casi todos los aspectos de la vida. En lo que se refiere a la política fiscal, por los efectos post Pandemia COVID-19 y por la gran deuda que tiene el país a nivel internacional, se prevé que las políticas de austeridad continuarán aplicándose en los próximos años, situación que podría afectar el financiamiento adecuado para las innovaciones y mejoras a los servicios y procesos electorales y al Instituto de la Democracia. El Déficit del presupuesto general del Estado en el año 2018 fue del 3,81% en el 2019 del 4,18%, en el año 2020 del 3,66%.

El impacto económico de la reducción de presupuestos no debería impactar en los siguientes tres temas, absolutamente vitales para el CNE y el Instituto de la Democracia: educación cívica (investigaciones, publicaciones y capacitaciones), comunicación de la importancia de la democracia y de, tanto el CNE como del IDD, (promoción democrática), actualización tecnológica y contratación de personal especializado para desarrollar carrera dentro de la institución.

En el caso de la educación cívica, es un tema con el que está íntimamente vinculado el Instituto de la Democracia. Para lo cual entre sus actividades se propone conseguir fondos para el desarrollo de sus investigaciones, publicaciones y capacitaciones.

El Instituto de la Democracia es de las pocas instituciones educativas públicas de rango constitucional de América Latina, y para su accionar es imprescindible la asignación de los recursos económicos, así como la contratación de personal idóneo en labores de capacitación e investigación.

En segundo lugar, la actualización tecnológica, la cual implica también una importante erogación de recursos presupuestarios, mejora la calidad del impacto y la profundidad de la llegada tanto del CNE como del IDD a la ciudadanía. Más aún cuando, dentro de esta



pandemia, se ha potenciado la necesidad de contar con recursos tecnológicos tanto para capacitar, investigar y publicar, especialmente las capacitaciones virtuales que tienen potencialidad de alcanzar públicos a los que antes no era posible llegar. Hablamos de ciudadanía en rincones lejanos de nuestro país y públicos internacionales también. Sin lugar a dudas, el aumento de la capacidad tecnológica brindará beneficios a la ciudadanía y al órgano electoral.

### 5.1.2. Económico

El análisis de este factor considera cómo el entorno macroeconómico nacional e internacional puede afectar la institución, mediante un análisis retrospectivo y la identificación de hechos de futuro o posibles tendencias. En este factor se identifica como un evento disruptivo a escala mundial, a la Pandemia COVID-19, por lo que, es necesario plantear los escenarios regionales post pandemia, que sin duda marcarán un antes y después en todas las esferas para toda la humanidad.

Según el informe sobre la situación y las perspectivas de la economía mundial en 2021 desarrollado por Naciones Unidas, pronostica que el escenario económico en el corto plazo “*está plagado de incertidumbres acerca de la evolución de la pandemia, la introducción de las vacunas y el impacto de las medidas de las políticas económicas. El escenario de referencia de las Naciones Unidas prevé una modesta recuperación con un crecimiento del 3,8 % en 2021 y del 2,6 % en 2022, y se espera que la producción total no alcance el nivel anterior a la crisis hasta el año 2023.*”

«De cara al futuro, el apoyo fiscal continuado seguirá siendo fundamental para la recuperación, ya que los esfuerzos nacionales y los recursos de movilización deben complementarse con un mejor acceso a la financiación exterior. Las actividades de inversión de toda la región se han visto fuertemente afectadas, y probablemente de forma prolongada, debido a la pandemia. En medio de la fuerte caída de la demanda de los clientes, los cierres temporales de los negocios y el aumento de la incertidumbre, las empresas han vuelto a los planes de inversiones» (Informe ONU - Hamid Rashid, Director de la Dependencia de Seguimiento Económico Mundial en el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales).



Respecto a la tasa de desempleo en Ecuador, también conocida como tasa de paro, mide el nivel de desocupación en relación con la población activa, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del país, en 2016 fue del 5,20%; en 2017 el 4,60%; en 2018 el 3,70%; el 2019 el 3,80%; y, el 2020 el 5,00%.

El INEC considera que una persona tiene empleo pleno o adecuado cuando percibe ingresos laborales iguales o superiores al salario mínimo, trabaja igual o más de 40 horas a la semana, independientemente del deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales. En 2016 el empleo adecuado fue del 41,20%; en 2017 el 42,30%; en 2018 el 40,60%; en 2019 38,80%; y, el 2020 30,80%.

Respecto a la Competitividad que mide cómo utiliza un país sus recursos y capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad. Medido por el Foro Económico Mundial en 2019, Ecuador tiene un Índice de competitividad global del 57,74; y lo ubica dentro del Ranking de competitividad global en el puesto 90 de 141 países.

El crecimiento anual del Producto Interno Bruto (PIB), medido a través la tasa de variación es una medición frecuentemente empleada para estudiar los incrementos o disminuciones que experimenta la producción de una economía en determinados periodos de tiempo. Según el BCE se muestra la siguiente serie de datos. En 2016 fue del -1,20%; en 2017 el 2,40%; en 2018 el 1,30%; en 2019 0,01%; y, el 2020 el -8,90%.

El PIB per cápita, es la relación entre el valor total de todos los bienes y servicios finales generados durante un año por la economía de una nación o estado y el número de sus habitantes en ese año. Según el BCE se muestra la siguiente serie de datos para Ecuador medido en dólares del os Estados Unidos de América por habitante. En 2016 fue (6.046); en 2017 (6.217); en 2018 (6.318); en 2019 (6.261); y, en 2020 (5.521).

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de bienes y servicios en un país durante un periodo de tiempo sostenido, normalmente un año: Según el BCE, en 2016 fue del 0,16%; en 2017 el 0,18%; en 2018 el 0,10%; en 2019 el -0,01%; y, en 2020 el -0,03%.



El Presupuesto General del Estado, es la estimación de los recursos financieros que tiene el Ecuador; es decir, aquí están los Ingresos (venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc.) pero también están los Gastos (de servicio, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, etc. de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo). Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), el % de déficit gubernamental respecto al PIB en el año 2018 fue del 3,81%; en el 2019 el 4,18%; y en el 2020 del 3,66%.

Las Principales fuentes de financiamiento para cubrir el déficit presupuestario del Estado son el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Corporación Andina de Fomento (CAF) y el Gobierno Chino. Según el MEF se presenta en millones de dólares, para el 2016 fue de 4.803; en 2017 en 7.014; 2018 en 6.562; y en 2019 en 7.924.

### 5.1.3. Social

El nivel de educación de la población ecuatoriana, medido a través de la tasa de alfabetización, es el porcentaje de la población que sabe leer o escribir después de determinada edad. No existe una convención internacional acerca de la edad a tomar en cuenta ni el nivel cualitativo de lectura o escritura. La alfabetización es uno de los principales indicadores utilizados para la medición del índice de desarrollo humano. Según estudios realizados por la UNESCO, se presenta la tasa de alfabetización para Ecuador, en el año 2015 fue del 94,50%; en 2016 el 94,38%; y, en 2017 el 92,94%

Respecto al nivel de ingresos de la población ecuatoriana, en diciembre de 2020 la línea de pobreza se ubica en US\$ 84,05 mensuales per cápita, mientras que la línea de pobreza extrema en US\$ 47,37 mensuales per cápita, según el INEC.

En relación a la pobreza extrema, a nivel nacional, es de 14,9% en diciembre de 2020. En el área urbana la incidencia de la pobreza extrema es de 9,0% y a nivel rural 27,5% (INEC). En diciembre de 2020 la pobreza por ingresos a nivel nacional es de 32,4%. En el mismo periodo, a nivel urbano es de 25,1% y en el área rural 47,9%. INEC.



A diciembre de 2020, el coeficiente de Gini a nivel nacional es de 0,500, en el área urbana es de 0,485 y en el área rural es de 0,474 (INEC). A nivel nacional la tasa de pobreza por NBI en diciembre de 2020 se ubica en 32,6%, en el área urbana es de 21,8% y en el área rural es de 55,7%. El nivel de edad de la población es una medición demográfica que divide la población de un país en dos grupos del mismo tamaño; es decir, la mitad de la población es más joven (de edad inferior a la media) y la otra mitad es más vieja (de edad superior a la media). La media a nivel global es 30,4 años. En Ecuador el 69% años, es decir, la población es joven.

Por lo cual es necesario considerar los elementos anteriormente expuestos ya que el Ecuador no es ajeno a esta realidad y en su caso particular se ha visto expuesto a acontecimientos de orden económico, políticos de salud, educativos entre otros. Adicionalmente en términos políticos Ecuador durante años aún no logra fortalecer sus instituciones democráticas en varios periodos dando paso a procesos antidemocráticos e inconstitucionales, estos sucesos han permitido establecer que Ecuador al igual que otros países de Latinoamérica existe una frágil institucionalidad democrática.

Es así que el Instituto propone realizar varios análisis y diagnósticos para entender algunos conceptos que dan forma a la idea de democracia los cuales están relacionados con los derechos políticos y las libertades civiles, permitiendo a las personas participar libremente en los programas y proyectos propuestos y además se pretenden un impacto en las políticas públicas de manera significativa, permitiendo preceptos como la libertad de expresión, creencias, derecho a la organización y asociación, entre otros.

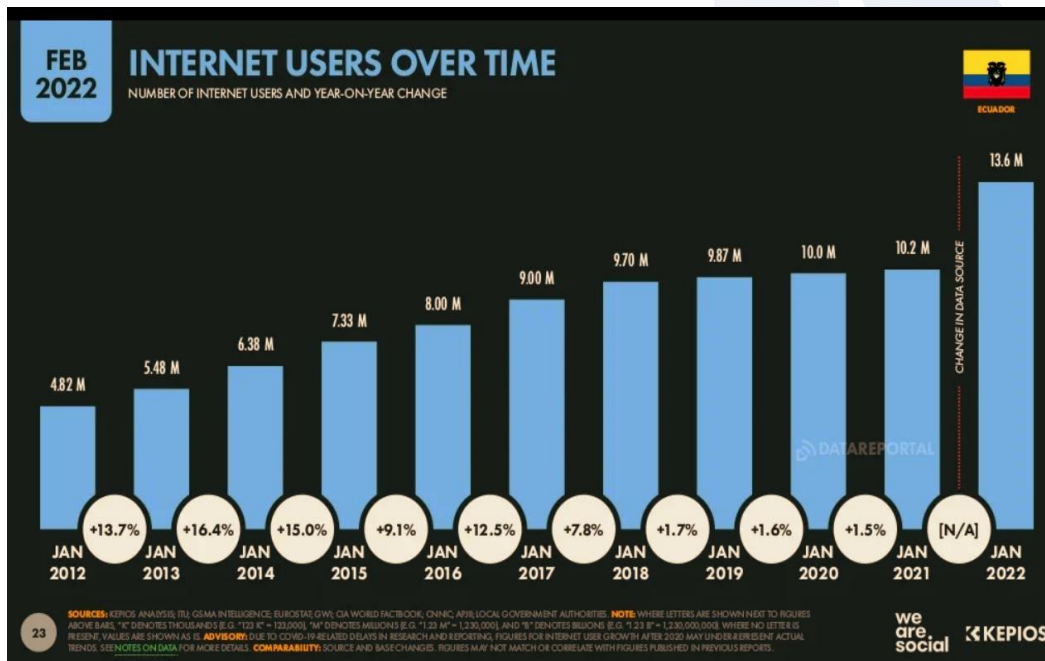
#### **5.1.4. Tecnológico**

El acelerado desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) abre un abanico de oportunidades que las instituciones deben identificar para aprovecharlas e incorporarlas en la gestión como medio para una administración pública más eficiente que ofrezca productos y servicios de calidad para la sociedad ecuatoriana. El desarrollo de las TICs a nivel mundial, cuyo objetivo inicial fue fortalecer la democratización de la información, así como su diversificación y universalización, también ha motivado el desarrollo de las mismas en el Ecuador, es así que a nivel nacional para 2006 apenas se contaba con 207.277 conexiones de acceso internet, a marzo 2013



este número creció a 4'463.390 conexiones y en el año 2021, con una población de 17'770.700 de habitantes, 10'170.000 son usuarios del servicio de internet, para enero de 2022 había 13,60 millones de usuarios de internet en Ecuador. La tasa de penetración de internet en Ecuador se situó en el 75,6% de la población total al inicio de 2022. Los usuarios de internet en Ecuador aumentaron en 3,4 millones (+33,7 %) entre 2021 y 2022.

**Ilustración 23: Porcentaje de personas que utilizan internet en Ecuador 2012 – 2022**



Fuente: Gráfico tomado del estudio 2022. Kepios  
Elaborado: Dirección Nacional de Investigación y Publicación en Democracia IDD

La población ecuatoriana está compuesta por el 64.6% de población urbana y 35,4% de población rural, ésta última cuenta con apenas un 16% de acceso a internet en hogares, además de los lugares públicos con señales gratuitas de internet los cuales han ayudado a disminuir esta brecha digital, sobre todo en tiempos de pandemia donde la educación optó por la modalidad virtual.

En cuanto a redes sociales a nivel país en enero de 2022, existían 14'600.000 perfiles - usuarios de redes sociales representando el 78,8% de la población, aclarando que los usuarios no pueden representar a individuos únicos. Según la investigación de Kepios de 2021 a 2022 el número de usuarios se incrementó en 600 mil cuentas nuevas, representando un 4,3% adicional.

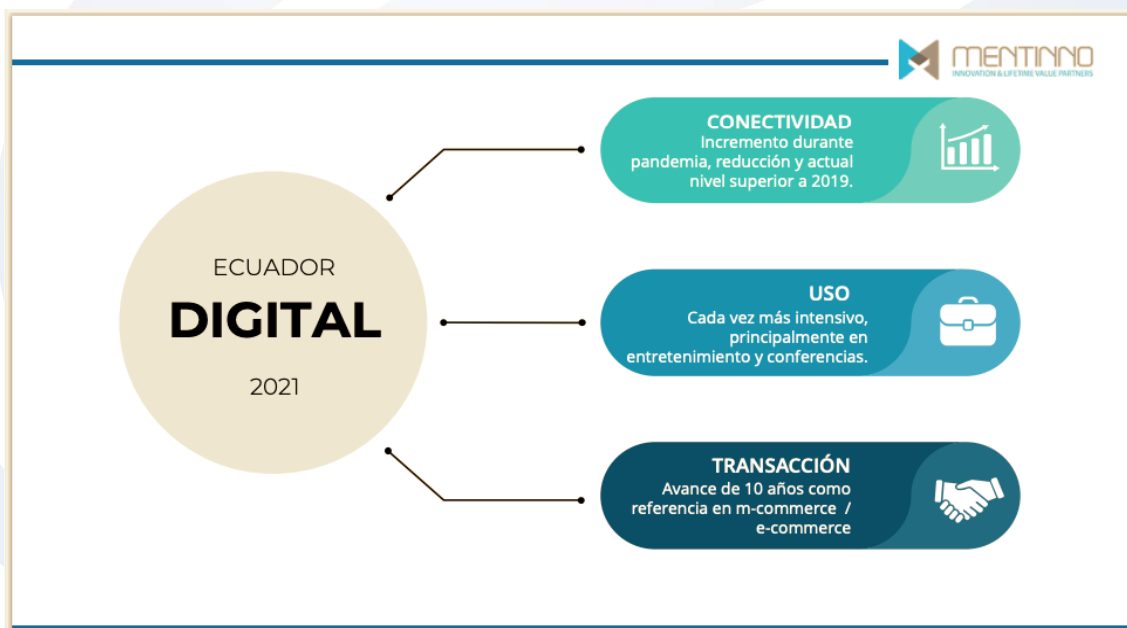


La red social preferida por los ecuatorianos hasta inicios de 2022 es Facebook, que tiene registrados 12'700.000 usuarios; sin embargo, su alcance publicitario cubre el 70,6% del total de la población de Ecuador, y si a esto agregamos que Facebook restringe el acceso a personas mayores de 13 años tendríamos que el 92,2% de la población utiliza Facebook, de esta audiencia publicitaria el 49,6% es femenina mientras el 50,4% era masculina.

Otra red preferida en Ecuador es Youtube registrando 11'700.000 usuarios a inicios de 2022, equivalente al 65% de la población, según datos publicitarios de Google. En referencia a Instagram la empresa Meta menciona que en Ecuador cuentan con 6'100.000 usuarios, representando el 33,9% del total de la población, le sigue en preferencia la red social LinkedIn con el 27,0% de usuarios, otra red como Snapchat con el 18,5% de usuarios y finalmente Twitter con un 10,7% de usuarios.

En cuanto a las conexiones móviles del año 2020 existían 15,6 millones de líneas de celulares y según investigaciones de la empresa MENTINNO, a inicios del año 2022 existirían 15,91 millones de conexiones móviles, sin embargo, hay que tener en cuenta que algunas personas tienen dos o tres líneas telefónicas.

**Ilustración 24: Conectividad móvil en Ecuador período 2019-2022**



Fuente: Gráfico tomado del estudio 2021. Mentinno

Elaborado: Dirección Nacional de Investigación y Publicación en Democracia IDD



Es evidente que la pandemia ha aumentado el uso de las TIC, acelerando su utilización en el Ecuador y en el mundo, sobre todo en temas relacionados con la educación y la búsqueda de información e investigación. Por lo que el Instituto de la Democracia a fin de cumplir sus objetivos y adaptarse a esta nueva realidad, adapto los planes programas y proyectos en la plataforma MOODLE para potenciar los procesos de capacitación, formación y promoción de la democracia.

La coyuntura de desarrollo y uso de los TICs nos abre la posibilidad de potenciar la utilización de canales como Facebook, Youtube para la transmisión, difusión en vivo y réplicas de los contenidos de los procesos de capacitación, formación, promoción e investigación del IDD.

#### **5.1.5. Cultural**

El reconocimiento constitucional del Estado ecuatoriano como plurinacional e intercultural da cuenta de la búsqueda por construir una sociedad incluyente, de respeto a la diversidad y de complementariedad para el bienestar individual y colectivo del país. Esto implica transformar paulatinamente la matriz mono cultural y redefinir la nación, edificando un Estado ecuatoriano sustentado en la diferencia, en donde las condiciones materiales y simbólicas permitan a la ciudadanía vivir la diversidad en igualdad de condiciones (Altmann 2012, 136).

América Latina continúa siendo la región con los mayores niveles de desigualdad del mundo (Muñoz-Pogossian, 2018, 158), y Ecuador en particular, conserva aún fuertes estructuras machistas, racistas y colonialistas (Encalada 2012). En relación con la brecha de género, en el marco de los derechos a la participación la Constitución de 2008 (Art. 65, 108 y 116), y a través de la ley de cuotas, el Estado garantiza a nivel normativo los criterios de equidad y paridad de género para la elección de cargos representativos tanto internos como públicos; desde el IDD se han realizado investigaciones encaminadas al análisis sobre el cumplimiento de la paridad. Por otro lado, frente al reconocimiento constitucional de la democracia comunitaria (practicada por pueblos y nacionalidades indígenas) en relación horizontal y equitativa con la democracia representativa y directa, el Instituto cuenta ya con varios estudios respecto a sus implicaciones y los mecanismos



para garantizarla. A nivel de las brechas generacionales, se ha seguido de cerca los cambios referentes a garantizar el 25% de participación juvenil en los distintos procesos electorales (elecciones generales y seccionales), tanto en la estructura partidaria como en las listas pluripersonales (Código de la Democracia 2020). Llegar a la efectiva implementación de lo planteado a nivel normativo es un reto vigente y en el cual se debe seguir trabajando permanentemente.

El Instituto de la Democracia apuesta por la construcción en conjunto de un proyecto común, donde la diferencia refuerce lo colectivo, en un proceso de enriquecimiento mutuo, considerando que “la adecuada convivencia social sólo es posible en la medida en que se valora la diferencia.” (García y Tuaza, 2007, 16). La generación de estrategias para enfrentar y reducir las desigualdades forma parte de este legado. Y en este sentido, conocer e incluir en la cotidianidad de la población los debates y prácticas de equidades de género, generacionales e interculturales; es fundamental para transformar las relaciones sociales y alcanzar sociedades más justas y equitativas.

## 5.2. Análisis Sectorial y Diagnóstico Territorial

De acuerdo a la normativa legal electoral y constitucional, el Instituto de la Democracia está adscrito al Consejo Nacional Electoral por lo que es parte de una de las funciones del Estado ecuatoriano, específicamente dentro de la Función Electoral. Al ser un Instituto de investigación, capacitación y promoción cívico-electoral su enfoque es académico, pedagógico y pluralista.

La variable principal que el Instituto posee como medidor para su gestión hacia la ciudadanía son los índices de confianza ciudadana sobre la democracia y las instituciones políticas que desarrollan dos instituciones periódicamente: La Universidad de Vanderbilt (LAPOP) y Latinobarómetro. Es significativo que, en la región, y Ecuador no es una excepción dentro de esta problemática, los niveles ciudadanos de confianza en la democracia están disminuyendo paulatina y ostensiblemente desde el año 2013-2015, aproximadamente. Dentro de este contexto aunado a una crisis económica creciente desde 2014-2015 en el Ecuador, una de las situaciones más preocupantes es que sea “...inevitable que se incremente la insatisfacción con la democracia, ya que esta es



juzgada principalmente por sus resultados económicos y sociales, mas no por la vigencia de las libertades y los derechos” (Pachano 2020, XVIII).

En función de este contexto el Instituto de la Democracia se alinea al objetivo N° 15 del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, el cual menciona que se debe fomentar la ética pública, la transparencia y la lucha contra la corrupción, este objetivo plantea la lucha contra la corrupción, alineándose al “El compromiso con los valores que permiten luchar contra la corrupción no solo debe surgir de las funciones del Estado, los ciudadanos también deben estar involucrados en el accionar público...” (Secretaría Nacional de Planificación 2021, 97).

En el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral - Instituto de la Democracia, se especifica su estructura y su ámbito territorial a nivel nacional. Es así que los ejecutores de los planes programas y proyectos son los directores zonales, de las Unidades Desconcentradas, quienes tienen la responsabilidad de implementar las políticas de difusión, capacitación, formación y promoción de los contenidos sobre democracia y temas electorales a la ciudadanía, generados por el Instituto en las distintas provincias del país, que a continuación se detalla el ámbito de acción territorial.

**Ilustración 25: Zonas Administrativas del IDD**

SEDE	ZONAS ADMINISTRATIVAS
Portoviejo	ZONA 1: Esmeraldas, Manabí, Santo Domingo
Quito	ZONA 2: Carchi, Imbabura, Pichincha, Sucumbías, Orellana
Guayaquil	ZONA 3: Guayas, Santa Elena, Los Ríos, Galápagos
Ambato	ZONA 4: Cotopaxi, Napo, Tungurahua, Bolívar, Pastaza, Chimborazo
Cuenca	ZONA 5: Cañar, Azuay, Morona Santiago, El Oro, Zamora Chinchipe, Loja

Fuente: Instituto de la Democracia  
Elaborado por: DNPGE 2022

A pesar de no contar con los suficientes recursos materiales y humanos el IDD intentan cumplir con una planificación adecuada en referencia a la cobertura poblacional, como se puede observar en la estructura Orgánica Funcional existe una sola persona encargada en cada zona y que en promedio cubre cinco provincias.



### 5.3. Identificación de Actores y Articulación Interinstitucional

#### 5.3.1. Identificación de Actores

Es importante tener identificados todos los actores de un proyecto, plan, programa, sus intereses, expectativas y necesidades para contar con mayores probabilidades de recibir apoyos y disminuir oposiciones, incluyendo las perspectivas de los principales actores internos de la entidad, sin perder, además, las expectativas del público objetivo externo o grupos que tienen especial interés por el accionar a corto, mediano y largo plazo del IDD. Para lo cual se ha determinado los siguientes actores:

**Actores Internos:** El Instituto ha definido grupos objetivos con quienes mantener interacción directa mediante la cooperación intra-institucional para cumplir de forma proactiva su misión de profundización democrática, los mismo que son: Consejo Nacional Electoral, Consejerías, Delegaciones Provinciales Electorales y Direcciones Zonales Desconcentradas del IDD. Estos actores contribuyen en la actualización de normas, reglas, procedimientos, programas, proyectos e innovación de productos del IDD, con la finalidad de mejorar eficiencia y eficacia institucional bajo los preceptos de un buen gobierno.

Tabla 4: Actores internos

<b>Actores internos</b>
<b>Dirección Ejecutiva</b>
<b>Direcciones Nacionales</b>
<b>Direcciones Zonales</b>
<b>Presidencia Consejo Nacional Electoral</b>
<b>Consejerías Consejo Nacional Electoral</b>
<b>Coordinaciones Nacionales del Consejo Nacional Electoral</b>
<b>Direcciones Nacionales del Consejo Nacional Electoral</b>
<b>Delegaciones Provinciales Electorales</b>

Fuente: Instituto de la Democracia 2021

Elaborado: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica IDD



**Actores Externos:** Son aquellos con los que el Instituto mantiene interacción directa mediante la cooperación interinstitucional alineándose a la misión de profundización democrática en el fortalecimiento y viabilidad de los planes, programas y proyectos del IDD con: MINEDUC, CNII, MIES, CNIG, SENESCYT, CNC, AME, CONAGOPARE, CONGOPE, instituciones de investigación, organizaciones políticas de ámbito nacional, provincial y cantonal, alcaldías, prefecturas, juntas parroquiales, la academia, organizaciones internacionales, entre otras.

**Tabla 5: Actores externos**

<b>Actores externos</b>
<b>Delegaciones Políticas de ámbito provincial y cantonal</b>
<b>Instituciones de Investigación</b>
<b>Consortios</b>
<b>Alcaldías</b>
<b>Prefecturas</b>
<b>Universidades</b>
<b>Organizaciones Sociales</b>
<b>Organizaciones de mujeres</b>
<b>Organizaciones no Gubernamentales</b>
<b>Organismos Electorales Latinoamericanos</b>
<b>Instituciones públicas</b>
<b>ONU</b>
<b>PNUD</b>
<b>UNICEF</b>

Fuente: Instituto de la Democracia

Elaborado: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica IDD

### 5.3.2. Suscripción de Convenios

En el literal b) Atribuciones y Responsabilidades del numeral 1.2 Gestión Estratégica del Instituto de la Democracia del artículo 8 Estructura Descriptiva del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral - Instituto de la Democracia se establece que: “el Director (a) Ejecutivo (a) del Instituto de la Democracia será la máxima autoridad administrativa y nominadora del Instituto de la Democracia y representarlo, judicial y extrajudicialmente, conforme a las disposiciones constitucionales y legales. c) Suscribir convenios de cooperación nacional e internacional previa autorización del Pleno del Consejo Nacional Electoral; (...) m) Promover relaciones institucionales que



coadyuven al cumplimiento de sus objetivos con entidades nacionales e internacionales”.

El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del IDD establece que: “3. GESTIÓN DE PROCESOS ADJETIVOS 3.1 PROCESOS ADJETIVOS DE ASESORÍA 3.3.1. GESTIÓN NACIONAL DE ASESORÍA JURÍDICA (...) g) Mantener un registro y archivo actualizado de contratos, resoluciones, convenios, causas judiciales y administrativas de los que sea parte el Instituto de la Democracia; d. Productos y Servicios (...) 8. Informes de registro de contratos y convenios”.

En este contexto la Dirección Nacional de Asesoría Jurídica del Instituto cuenta con un archivo digital y físico de 26 convenios suscritos con las diversas entidades tanto públicas como privadas en el período 2018 -2021

**a. ORGANISMOS INTERNACIONALES:**

- Instituto Nacional Demócrata – NDI – Estados Unidos
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos – IIDH - Costa Rica
- Jurado Nacional de Elecciones – JNE - Perú
- Instituto de la Democracia y Elecciones – IDEMOE -Argentina
- Unión Iberoamericana de Municipalistas – UIM - Chile
- Instituto Republicano Internacional – IRI – Estados Unidos

**b. ORGANISMOS NACIONALES:**

- La Secretaría Técnica de Juventudes y el Distrito de Educación 21 D02 - Lago Agrio.
- Consejo Nacional para la Igualdad de Pueblos y Nacionalidades – CNIPN
- Consejo Nacional para la Igualdad de Género – CNIG
- Ministerio de Educación – MINEDUC
- Pacto Político por la Niñez y Adolescencia
- Asociación de Mujeres de Juntas Parroquiales Rurales del Ecuador - AMJUPRE
- Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES
- Consejo Nacional de Competencias – CNC
- Consejo Nacional para la Igualdad Intergeneracional – CNII
- Secretaría Técnica de Juventudes – SETEJU
- Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES – CNII

**c. ORGANIZACIONES POLITICAS**

- Partido Nación
- Partido Izquierda Democrática



**d. INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR**

- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – FLACSO
- Instituto de Altos Estudios Nacionales – IAEN (2)
- Universidad de Cuenca

**e. COOPERACIÓN INTERNA:**

- Instituto de la Democracia IDD – Consejo Nacional Electoral CNE

**f. OTRAS INSTITUCIONES:**

- Grupo EL COMERCIO

En la actualidad el IDD cuenta con 12 convenios vigentes (anexo 1), mismos que se están ejecutando de acuerdo con la planificación y hojas de ruta establecidas, que tiene como actividad principal la capacitación, formación e investigaciones en temas de democracia, derechos e igualdad, etc.:

**a. ORGANISMOS INTERNACIONALES:**

- Instituto de la Democracia y Elecciones – IDEMOE -Argentina

**b. ORGANISMOS NACIONALES:**

- Consejo Nacional para la Igualdad de Género – CNIG - CNE
- Coordinadora Política de Mujeres Ecuatorianas CPME
- Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES – CNE - CNII
- Consejo Nacional de Competencias – CNC
- Consejo de la Judicatura

**c. INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR**

- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – FLACSO
- Instituto de Altos Estudios Nacionales – IAEN
- Universidad de Cuenca
- Universidad Estatal de Bolívar
- Universidad de los Hemisferios

**d. COOPERACIÓN INTERNA**

- Instituto de la Democracia IDD – Consejo Nacional Electoral CNE



Finalmente se está trabajando en convenios de cooperación interinstitucional con organismos afines como el CONAGOPARE, la SECRETARIA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE PUEBLOS Y NACIONALIDADES - SGDPN, con el fin de continuar con la articulación interinstitucional y cumplir con los objetivos institucionales planteados para los siguientes cuatro años.

Con el diagnóstico y análisis del contexto institucional, incluidos sus factores tecnológicos, humanos, legales, financieros y de infraestructura, además de contar con los indicadores de gestión tanto de las unidades sustantivas como adjetivas, se obtuvieron datos cuantitativos y cualitativos, relevantes para la identificación y estructuración del FODA, información fundamental para plantear los objetivos propuestos. Con esta información se procedió a formular los planes nacionales institucionales para el período 2022 – 2025.

Uno de los propósitos es fomentar el desarrollo de proyectos de investigación en la comunidad académica, el fortalecimiento de las capacidades de investigación en la ciudadanía, estudiantes e instituciones educativas, haciéndolos auténticos semilleros de investigación. Igualmente se busca incentivar la publicación de la producción intelectual en revistas especializadas y la transferencia de las innovaciones científicas.

Además, capacitar, formar y promocionar en temas cívicos democráticos que aporten al fortalecimiento de la participación ciudadana a través de una adecuada gestión institucional que contribuya al aseguramiento de su calidad; contar con recursos que permitan potenciar el desarrollo de los planes, programas y proyectos. Vincular nuestros contenidos con la comunidad universitaria para contribuir al desarrollo integral del país.

En el marco de los pilares de la modernización de la gestión pública, el Instituto propone desarrollar y consolidar un sistema de aseguramiento de calidad en todas las direcciones implementado el sistema integrado de gestión institucional con enfoque por procesos, lo cual redundará en un servicio más eficiente a favor de las/os ciudadanas, estudiantes, funcionarios, sujetos políticos y la comunidad universitaria, promoviendo la calidad del desempeño institucional en base al modelo organizacional por procesos, que permita un crecimiento integral y sostenido.



Reforzar la promoción y posicionamiento de la imagen institucional en la comunidad académica nacional e internacional, lo cual generará mayores oportunidades para los públicos objetivos.

#### 5.4. Análisis FODA

El Instituto de la Democracia utilizó la metodología de trabajo FODA, que facilita la toma de decisiones, es una matriz de cuadrantes donde se alistan las principales características y observaciones correspondientes a cada categoría mencionada. En primer lugar, hay que identificar las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades a través del análisis de: macro entorno (PESTEL) y micro entorno. Posteriormente se realizó un análisis CAME, herramienta para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades anteriormente identificadas. Luego se seleccionó las estrategias del IDD, para finalmente planificar las acciones a implementar.

Mediante la revisión del macroentorno PESTEL, se indagarán las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas y legales que afectan a la institución desde el entorno más lejano y que pueden ayudar a identificar oportunidades y amenazas.

Al usar la herramienta PESTEL nos deja algunas ventajas como:

- Identificar y sistematizar cómo cada factor afecta o favorece a la institución.
- La anticipación permite a los colaboradores ver y estudiar las tendencias macro que existen en un entorno y de esta manera idear estrategias que permitan actuar de manera inmediata
- Adaptarse a una situación, una vez identificados los factores (oportunidades y amenazas) estos se pueden integrar y lograr establecer un plan de trabajo acorde a las necesidades de la institución
- Con la toma de decisiones se podrá adaptar el Plan Estratégico Institucional.

A la hora de elaborar la matriz CAME, se generaron ideas sobre posibles estrategias permitiendo mejorar las debilidades y amenazas obtenidas del FODA, posteriormente se valorará y seleccionará las alternativas más adecuadas para obtener los mejores resultados, de tal forma que a las debilidades hay que corregirlas (c), las amenazas

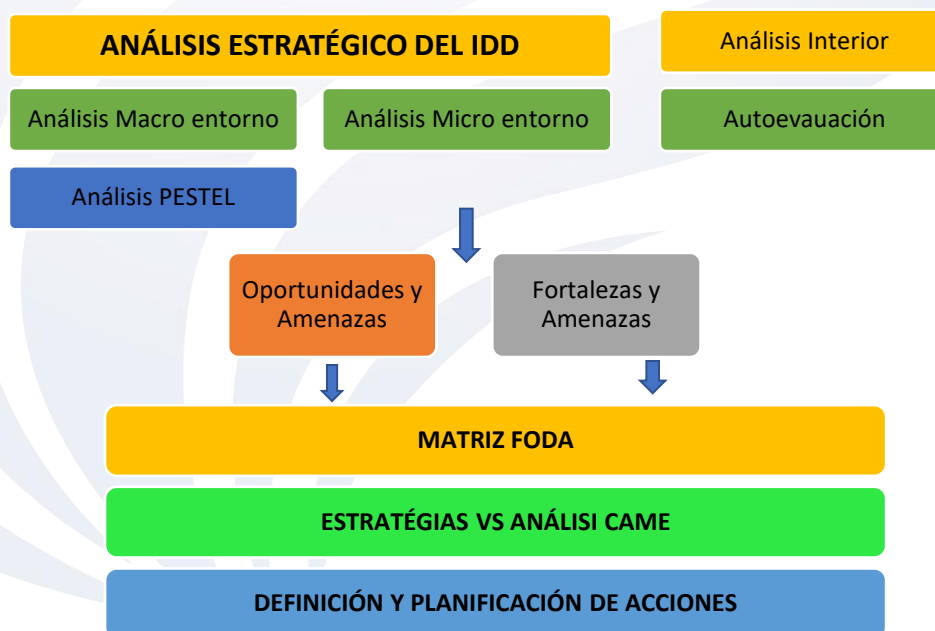


afrontarlas (A), las fortalezas mantenerlas (M), y las oportunidades explotarlas, además definir acciones para:

- Hacer que desaparezcan las debilidades, para ello hay que tomar medidas con el fin de que no nos afecten negativamente.
- Evitar que las amenazas se conviertan en debilidades, para ello debemos tomar medidas que respondan a cada una de ellas, evitar que un riesgo suceda, reducir su impacto, actuar para que desaparezca.
- Tomar medidas para evitar perder nuestras fortalezas. El objetivo es mantener nuestros puntos fuertes y fortalecerlos para que sigan siendo una ventaja competitiva en el futuro.
- Crear estrategias y planificar acciones para convertir las oportunidades en futuras fortalezas.

Al utilizar estas metodologías sobre los aspectos del entorno que le conciernen a la institución, se involucró un proceso de reflexión participativo con el equipo multidisciplinario; previamente se levantó información de las principales métricas disponibles para cada factor, utilizando como buena práctica la definición del tipo de impacto (positivo o negativo) y si este se dará a corto, mediano o largo plazo. Al finalizar el FODA se ha realizado la consolidación de los aportes emitidos por las unidades ejecutoras y la respectiva validación, consolidando un solo análisis nacional.

**Ilustración 26: Estructura del análisis estratégico del IDD para realizar el FODA**



Fuente: Instituto de la Democracia  
Elaborado por: DNPGE 2022



## a. Diagnóstico Interno

### Fortalezas:

- Institución creada por mandato constitucional
- Organismo con carácter académico para la investigación, formación, capacitación y promoción de la democracia
- Capacidad de coordinación interinstitucional con organizaciones y sujetos políticos
- Facilitación de proyectos en modalidad virtual y presencial
- Cuenta con la revista Democracias en un formato en línea
- Cooperación interinstitucional con la academia e instituciones públicas y privadas
- Publicaciones de las investigaciones y análisis en temas cívico democráticos
- Su ámbito de acción tiene cobertura nacional
- Cuenta con un portafolio de proyectos de formación y capacitación dirigidos a diferentes grupos objetivo en temas cívico democráticos
- Potencialidad para la indexación académica de la revista Democracias

### Debilidades:

- No se encuentra aprobado por el Pleno del CNE el Estatuto de Gestión Organizacional por Procesos que se actualizó en octubre del 2021.
- El manual de puesto institucional que se elaboró en julio del 2021, aún no se encuentra actualizado por el MDT.
- No se cuenta con un modelo de gestión de calidad para el Instituto.
- El IDD no cuenta con un sistema propio de Gestión de Calidad y Seguimiento, se utiliza el sistema del CNE.
- Todo el personal operativo del IDD está contratado por el CNE, puesto que la institución no cuenta con recursos propios para realizar las contrataciones, lo cual implica una inestabilidad.
- El IDD no cuenta con una infraestructura propia por lo que se ve abocado a un proceso de arrendamiento de un bien inmueble para su funcionamiento.
- La infraestructura tecnológica del IDD ha cumplido su vida útil y presenta serias dificultades de funcionamiento de su capacidad, tanto de operación como de almacenamiento de información, por lo que requiere una renovación tecnológica y soporte.
- Al no contar con una estructura orgánica funcional existe alta dependencia de los servicios de planta central, por ejemplo, servicios tecnológicos, como la creación de usuarios para el uso del correo institucional (Zimbra) y sistema de gestión documental (Quipux), entre otros.



- No se cuenta con procesos en algunas unidades adjetivas y sustantivas del IDD.
- La plataforma virtual de capacitación no es propia del IDD
- Poco posicionamiento institucional

#### **b. Diagnóstico Externo:**

##### Oportunidades:

- Los procesos electorales generan una mayor oferta de productos y servicios
- Incremento del interés de instituciones y organizaciones ciudadanas por suscripción de convenios de mutua cooperación
- La coordinación interinstitucional con organismos multilaterales permite contar con algunas alternativas de financiamiento y asistencia técnica para el fortalecimiento de la democracia en el país
- La emergencia sanitaria causada por el COVID 19 incide en la innovación de la plataforma MOODLE para brindar los productos y servicios de capacitación y formación dirigido a la ciudadanía de forma virtual.
- Contar con la asignación presupuestaria oportuna permitirá la renovación de la infraestructura tecnológica para brindar servicios y productos de calidad a los públicos objetivos
- El impulso a la democracia por organismos internacionales genera oportunidades de financiamiento
- La satisfacción de la población capacitada genera un reconocimiento al IDD
- Hay una amplia variedad de recursos científicos relacionados a la democracia y temas electorales disponibles para investigar y publicar
- El desarrollo de recursos digitales hace más visibles y confiables las publicaciones que realiza el IDD; incrementa la cobertura y el número de personas capacitadas y mejora la capacidad de gestión editorial de las publicaciones del IDD.

##### Amenazas:

- Las restricciones presupuestarias y la asignación tardía de los recursos por parte del Ministerio de Economía y Finanzas, ponen en riesgo los procesos y actividades planificadas del IDD
- Restricciones y limitaciones por pandemia COVID-19 podría afectar la ejecución y desarrollo del funcionamiento y actividades previstas en la planificación del IDD
- Rotación continua del personal operativo por parte del CNE afecta la continuidad de procesos ya que el IDD no cuenta con una estructura orgánica funcional
- Las restricciones por parte del MEF en ítems para la adquisición de bienes de larga duración no permiten contar con la infraestructura necesaria



- Aumento por parte de la ciudadanía de la desconfianza en la democracia y sus instituciones

## 6. ELEMENTO ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN

### 6.1. Visión

Ser una Institución nacional especializada en el fortalecimiento de la democracia mediante la generación de conocimiento en materia político electoral, la calidad de la formación del personal electoral, sujetos políticos y de la sociedad civil, y la promoción mediante la participación política de los ciudadanos y ciudadanas trabajando conjuntamente con organizaciones políticas y sociales, gobierno central, gobiernos autónomos descentralizados, universidades y centros de investigación.

### 6.2. Misión Institucional

El Instituto de la Democracia propicia el estudio de las democracias representativas, ¡directa y comunitaria; el asesoramiento técnico a la Función Electoral, la capacitación y formación en democracia del personal electoral, ¡de los sujetos políticos y de la sociedad civil; y, la promoción de la democracia en el Ecuador, desde un enfoque académico, pedagógico y pluralista.

### 6.3. Valores y Principios

Valores Institucionales:

- Responsabilidad
- Lealtad
- Respeto
- Compañerismo
- Compromiso
- Honestidad
- Profesionalismo
- Integridad

Principios Institucionales:

- Igualdad
- Probidad



- Servicio a la colectividad
- Innovación
- Transparencia
- Eficiencia
- Eficacia
- Sororidad
- Inclusión
- Autonomía
- Equidad
- Interculturalidad
- Paridad de género
- Veracidad
- Imparcialidad
- Independencia
- Complementariedad
- Participación
- Publicidad
- Pluralismo
- Celeridad
- Probidad

#### 6.4. Ejes Estratégicos

El IDD ha planteado cuatro (4) ejes de trabajo que guiarán las acciones estratégicas para el periodo 2022- 2025:

- Investigación y Publicaciones en Democracia
- Capacitación y Formación en Democracia
- Promoción de la Democracia
- Administración Institucional

##### Eje 1. Investigación y Publicaciones en Democracia

Dentro de los procesos sustantivos, la Dirección Nacional de Investigación y Publicaciones en Democracia del IDD, se realiza comparaciones y estadísticas de procesos electorales, discusiones teóricas políticas democráticas, además de desarrollar investigaciones académicas y publicaciones propias del Instituto en cooperación con otros centros de investigaciones nacionales e internacionales, enfocados en el análisis político electoral de los diversos tipos de democracia.



Plantea la generación de conocimientos sobre la democracia a través de la investigación, análisis, debate y publicaciones con el objeto de facilitar el conocimiento técnico especializado del personal electoral, los sujetos políticos y de la sociedad civil; así como prestar asesoramiento técnico a la Función Electoral.

### **Eje 2.- Capacitación y Formación en Democracia**

Otra de las áreas sustantivas del IDD, es la Dirección Nacional de Capacitación y Formación en Democracia que, a través del Plan Nacional de Capacitación, promueve procesos de capacitación y formación en democracia al personal electoral, sujetos políticos y sociedad civil desde un enfoque intercultural, incluyente, participativo, de género e intergeneracional. En ese sentido, las acciones programáticas en el área de capacitación se enfocarán en diseñar metodologías y los materiales didácticos para la capacitación y formación en democracia.

Brindar asistencia técnica en materia de capacitación y formación en democracia con la finalidad de recoger y satisfacer la demanda ciudadana de organizaciones políticas, gobiernos seccionales, gobierno central y de la sociedad civil sobre el aprendizaje en el ámbito cívico democrático.

### **Eje 3.- Promoción de la Democracia**

El IDD, dentro de sus procesos también cuenta con la gestión de promoción democrática, que está enfocada a la planificación, coordinación y dirección de la ejecución de programas y proyectos de promoción de la democracia, dirigidos a empoderar a los actores políticos, sociales y ciudadanía en general, además de fortalecer la democracia a través de estrategias mediáticas y programas de educación cívica con el diseño de materiales promocionales.

### **Eje 4.- Administración Institucional**

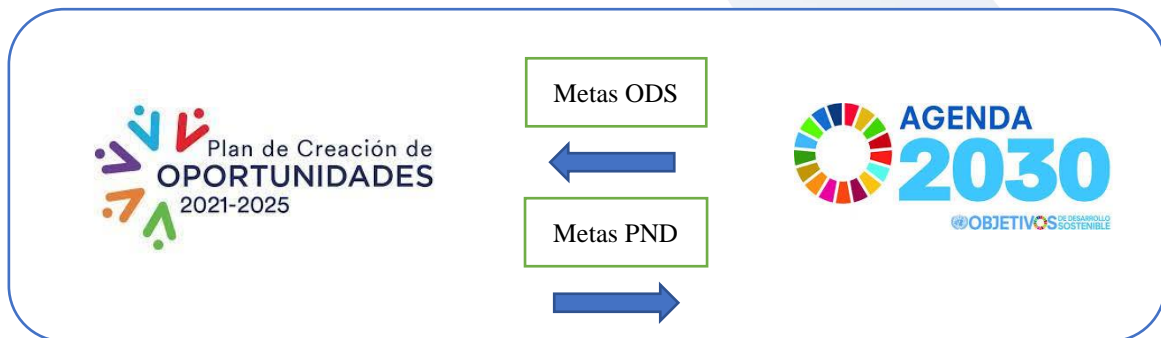
La gestión administrativa y financiera generará productos y servicios de apoyo logístico, para la elaboración del portafolio de productos demandados por los procesos gobernantes, sustantivos y para sí mismos, de modo que se encamine el accionar de la gestión institucional con eficiencia y eficacia.



## 7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Los Objetivos Estratégicos Institucionales se articulan con la planificación global, nacional, sectorial y su alineación con algunos indicadores.

Ilustración 27: Vinculación entre DOS y PND



Fuente: PND 2021-2024

Elaborado: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica IDD

A partir de la identificación de metas de la Agenda 2030 las cuales se encuentran vinculadas con las metas del Plan Nacional de Desarrollo “Creando Oportunidades” 2021-2025, se establece que:

En el Ecuador se reconocen y respetan de manera irrestricta los derechos humanos de los ciudadanos, sin discriminación y bajo los principios de libertad, democracia, solidaridad, sustentabilidad y prosperidad. Se respeta al individuo y al plan que tenga para alcanzar su felicidad.

El Estado es pequeño, sólido y eficiente. Trabaja con un presupuesto balanceado y no necesita endeudarse para poder brindar a la ciudadanía la atención que necesita. La implementación de políticas públicas integrales para la lucha contra la corrupción evita la impunidad en el ámbito público y privado, y garantizan el buen uso de los recursos públicos, lo que promueve la eficiencia y la transparencia.

Los grupos de atención prioritaria encuentran oportunidades y se integran en el ámbito laboral como resultado del fortalecimiento de políticas que evitan de cualquier forma de discriminación en los espacios públicos y privados, disminuyen las brechas salariales y promueven el empleo inclusivo y la participación de las mujeres. Se impulsan alternativas productivas que favorecen la autonomía de personas en condiciones de vulnerabilidad (...).

La sociedad rechaza cualquier forma de violencia y promueve la libertad de decisión individual. A nivel internacional se reconocen los avances en la consolidación del Sistema Nacional Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres,



el cual garantiza la implementación de medidas de prevención, atención y reparación a las víctimas. (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

En función de la visión, misión, valores, y objetivos institucionales señalados en el Estatuto Orgánico por Procesos del IDD, además del diagnóstico institucional, el análisis del contexto nacional y regional, el direccionamiento estratégico de las autoridades y las prioridades institucionales para mejorar procesos, se ha determinado el análisis situacional que conjuntamente la información FODA, y mediante talleres con el personal técnico del IDD, se han desarrollado instrumentos de planificación institucional, mismos que fueron validados por las unidades sustantivas, adjetivas y la Dirección Ejecutiva.

Para la construcción del Plan Estratégico Institucional se identificaron aspectos de la planificación nacional que se articulan con la Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) considerando aspectos relevantes y jerarquizando metas e indicadores para la definición de sus objetivos estratégicos. Además, se identificó el contexto sociopolítico nacional, y su base intersectorial, para la implementación y ejecución de servicios y productos del Instituto.

Este instrumento contiene algunos ejes, metas e indicadores señalados en El Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025 Creando Oportunidades tales como:

(...) ejes: Económico, Social, Seguridad Integral, Transición Ecológica e Institucional. Respecto a la vinculación de las metas del PND-2022-2025, 123 de las 129 metas del PND tienen una correspondencia con los objetivos de la Agenda 2030, lo que significa que el 95% de las metas del PND están en sintonía con las principales temáticas de los 17 ODS.

### **7.1. Alineación con los Indicadores**

En referencia a la articulación de los Objetivos Estratégicos Institucionales del PEI 2022 – 2025 del Instituto de la Democracia con los objetivos del PND y los ODS, en el cuadro siguiente se muestra su relación:



**Tabla 6: Articulación entre los ODS, Objetivos Nacionales y PEI**

ODS AGENDA 2030	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2022-2025			PEI -IDD 2022-2025
	OBJETIVO	POLÍTICA	META	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES
ODS 4 Educación de calidad	<b>Objetivo 15</b> Fomentar la ética pública, la transparencia y la lucha contra la corrupción.	<b>P.15.1</b> Fomentar la integridad pública y la lucha contra la corrupción en coordinación interinstitucional efectiva entre todas las funciones del Estado y la participación ciudadana	<b>Meta: 15.1.1</b> Incrementar de 25% a 30% el nivel de confianza institucional en el Gobierno	<b>OEI 1</b> Incrementar el acceso de la ciudadanía a información especializada en temas de democracia y político electorales
		<b>P.15.2</b> Impulsar el Gobierno Abierto que propicie la transparencia y el acceso a la información oportuna y cercana a la ciudadanía.	<b>Meta: 15.2.2</b> Incrementar de 20,45% a 52,27% la participación de entidades públicas en el proceso de Gobierno Abierto Ecuador	
ODS 5 Igualdad de Género	<b>Objetivo 15</b> Fomentar la ética pública, la transparencia y la lucha contra la corrupción.	<b>P.15.1</b> Fomentar la integridad pública y la lucha contra la corrupción en coordinación interinstitucional efectiva entre todas las funciones del Estado y la participación ciudadana.	<b>Meta: 15.1.1</b> Incrementar de 25% a 30% el nivel de confianza institucional en el Gobierno	<b>OEI 2</b> Incrementar la formación cívica democrática de funcionarios electorales, de los sujetos políticos y de la sociedad civil
		<b>P.15.2</b> Impulsar el Gobierno Abierto que propicie la transparencia y el acceso a la información oportuna y cercana a la ciudadanía.	<b>Meta: 15.2.2</b> Incrementar de 20,45% a 52,27% la participación de entidades públicas en el proceso de Gobierno Abierto Ecuador	



	OBJETIVO	POLÍTICA	META	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES
	<b>Objetivo 15</b> Fomentar la ética pública, la transparencia y la lucha contra la corrupción.	<b>P.15.1</b> Fomentar la integridad pública y la lucha contra la corrupción en coordinación interinstitucional efectiva entre todas las funciones del Estado y la participación ciudadana.	<b>Meta: 15.1.1</b> Incrementar de 25% a 30% el nivel de confianza institucional en el Gobierno	<b>OEI 3</b> Incrementar la promoción de los servicios y productos en temas cívicos democráticos.
		<b>P.15.2</b> Impulsar el Gobierno Abierto que propicie la transparencia y el acceso a la información oportuna y cercana a la ciudadanía.	<b>Meta: 15.2.2</b> Incrementar de 20,45% a 52,27% la participación de entidades públicas en el proceso de Gobierno Abierto Ecuador	
<b>ODS 16</b> <b>Paz, justicia e instituciones sólidas</b> <b>Servicios públicos cálidos, ágiles y de calidad.</b> <b>Erradicación de la corrupción, transparencia y acceso a la información.</b>	<b>Objetivo 14</b> Fortalecer las capacidades del Estado con énfasis en la administración de la justicia y eficiencia en los procesos de regulación y control, con independencia y autonomía	<b>P.14.2</b> Potenciar las capacidades de los distintos niveles de gobierno para el cumplimiento de los objetivos nacionales y la prestación de los servicios de calidad	<b>Meta 14.3.2</b> Aumentar el índice de percepción de la calidad de los servicios públicos de 6,10 a 8.	<b>OEI 4</b> Incrementar la eficiencia y efectividad en la administración institucional.
	<b>Objetivo 15</b> Fomentar la ética pública, la transparencia y la lucha contra la corrupción.	<b>P.15.1</b> Fomentar la integridad pública y la lucha contra la corrupción en coordinación interinstitucional efectiva entre todas las funciones del Estado y la participación ciudadana.	<b>Meta: 15.1.1</b> Incrementar de 25% a 30% el nivel de confianza institucional en el Gobierno	



	OBJETIVO	POLÍTICA	META	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES
	<b>Objetivo 15</b> Fomentar la ética pública, la transparencia y la lucha contra la corrupción.	<b>P.15.2</b> Impulsar el Gobierno Abierto que propicie la transparencia y el acceso a la información oportuna y cercana a la ciudadanía.	<b>Meta: 15.2.2</b> Incrementar de 20,45% a 52,27% la participación de entidades públicas en el proceso de Gobierno Abierto Ecuador	<b>OEI 4</b> Incrementar la eficiencia y efectividad en la administración institucional.

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2022-2025 – Agenda 2030  
Elaborado: Dirección Nacional de Planificación Estratégica- IDD

## 7.2. Objetivos Estratégicos Institucionales

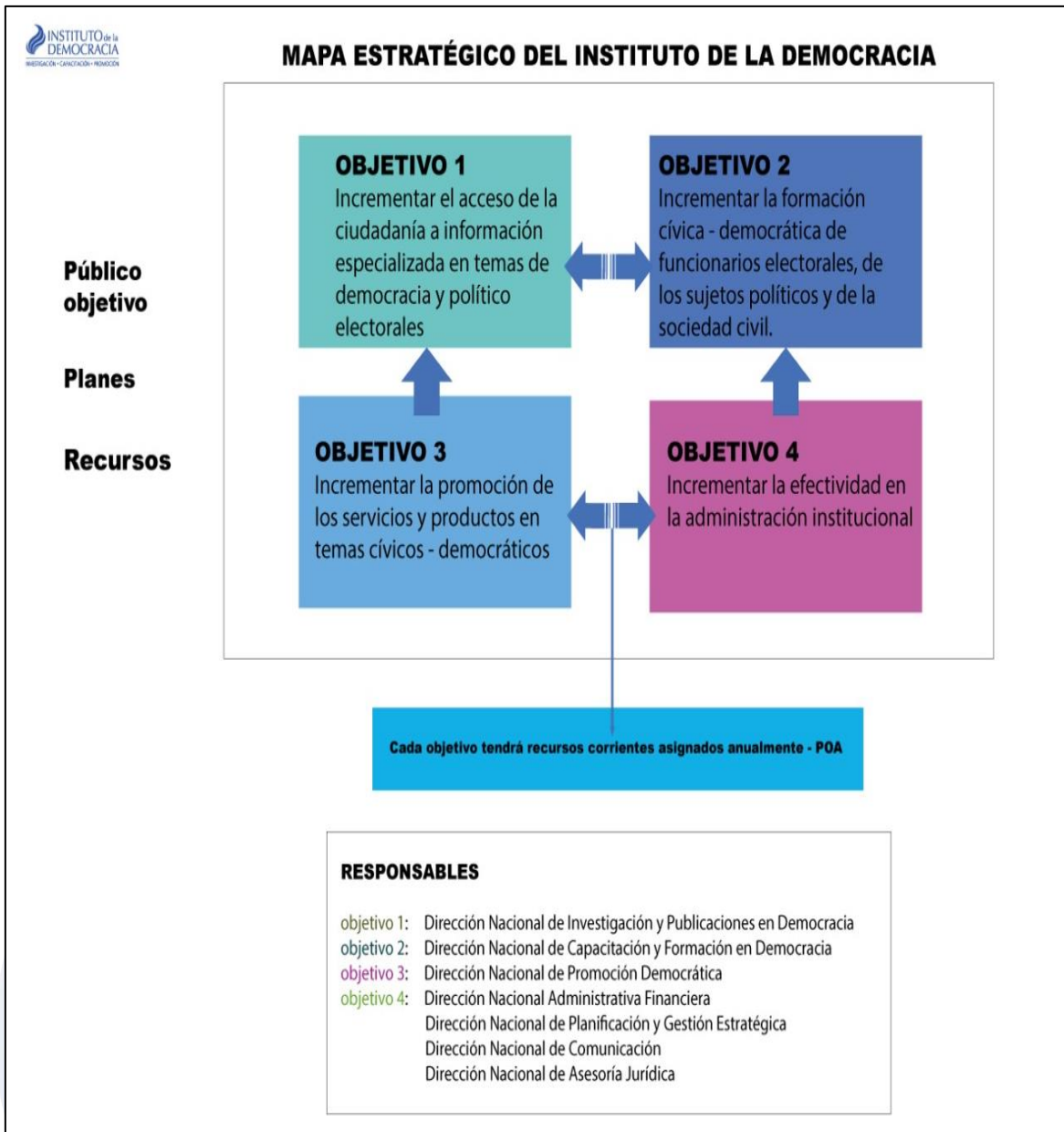
Se plantean cuatro (4) objetivos estratégicos institucionales, enfocados en los procesos electorales, participación política y ciudadana para la democracia, en la innovación tecnológica, en la comunicación estratégica y en la modernización institucional con enfoque en la gestión por procesos.

Los objetivos estratégicos institucionales para el periodo 2022-2025 son:

1. Incrementar el acceso de la información especializada en temas de democracia y política electoral a la ciudadanía.
2. Incrementar la formación cívica democrática de funcionarios electorales, sujetos políticos y de la sociedad civil.
3. Incrementar la promoción de los servicios y productos en temas cívicos democráticos.
4. Incrementar la eficiencia y efectividad en la administración institucional.



**Ilustración 28: Objetivos Estratégicos Institucionales**



Fuente: Instituto de la Democracia 2022

Elaborado: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica IDD



## 8. DISEÑO DE ESTRATEGIAS PROGRAMAS Y PROYECTOS

### 8.1. Estrategias Institucionales

El Plan Estratégico Institucional plantea cuatro (4) ejes estratégicos y cuatro (4) objetivos estratégicos, cada uno con sus programas, proyectos, acciones y metas, como hoja de ruta programática propuestos para el periodo 2022-2025.

Para el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos el equipo técnico del Instituto de la Democracia se ha planteado para el periodo 2022 – 2025 varias estrategias de las áreas adjetivas, sustantivas y niveles desconcentrados que a continuación se detallan:

**O.E.I # 1**  
**Incrementar el acceso de la ciudadanía a información especializada en temas de democracia y político electorales**



**ESTRATEGIAS**



1. Aprovechar el uso de herramientas tecnológicas alternativas para mejorar las investigaciones y publicaciones.
2. Realizar la planificación de investigación y publicaciones cívico-democráticas analizando la coyuntura, perspectivas del contexto regional, nacional y local, que permitan identificar las necesidades de información para la ciudadanía.
3. Implementar acciones de mejora continua en cuanto a normativa aplicable, procedimientos específicos e innovación tecnológica para la modernización de las publicaciones.
4. Ejecutar procesos de coordinación interinstitucional con mecanismos eficaces para el desarrollo de las investigaciones y publicaciones.
5. Aprovechar la experiencia y capacidad institucional para el procesamiento de la información vinculada con investigaciones y publicaciones.
6. Fortalecer la cooperación interinstitucional para mejorar la calidad y la vigencia de las investigaciones y publicaciones.
7. Actualizar las herramientas tecnológicas y publicitarias para ampliar el libre acceso a nuestras investigaciones y publicaciones.
8. Contar con un mapeo de actores claves para distribuir las publicaciones.



**O.E.I # 2**  
**Incrementar la formación cívica democrática de funcionarios electorales de los sujetos políticos y de la sociedad civil**



**ESTRATEGIAS**



1. Actualizar programas y proyectos en el Plan Anual de Capacitaciones en función de las evaluaciones realizadas por los públicos objetivos.
2. Contar con una plataforma digital educativa de alta tecnología.
3. Diversificar las modalidades de formación y capacitación en los territorios
4. Actualizar las metodologías de educación en la estructuración de los programas y proyectos.
5. Contar con un mapeo de actores de los públicos objetivos
6. Coordinar acciones de cooperación interinstitucional para implementar programas, proyectos y fomentar la cultura cívica democrática y la profesionalización de los funcionarios electorales.
7. Realizar procesos de formación de formadores certificados con aliados estratégicos.



**O.E.I # 3**  
**Incrementar la promoción de los servicios y productos en temas cívicos democráticos.**



**ESTRATEGIAS**



1. Posicionar la marca institucional en las plataformas digitales, instituciones público privadas, medios de comunicación, etc.
2. Ejecutar anualmente el Plan Nacional de Promoción.
3. Realizar estudios de diagnóstico integral a los públicos objetivos para mejorar los productos y servicios del IDD.
4. Socializar los programas y proyectos, parte del Plan Nacional de Capacitación y el Plan Nacional de Investigación.
5. Implementar procesos de promoción cívico democrático a través de medios digitales
6. Evaluar y realizar un estudio de impacto de los programas y proyectos de capacitación y formación en democracia.



**O.E.I # 4**  
**Incrementar la eficiencia y efectividad en la administración institucional.**



**ESTRATEGIAS**



1. Implementar una estructura orgánica funcional propia.
2. Gestionar la entrega oportuna de los recursos del fondo partidario permanente.
3. Contar con una infraestructura propia para el funcionamiento de las oficinas del IDD.
4. Contar con equipos e infraestructura tecnológica con innovación de punta
5. Reclutar personal especializado y cualificado.
6. Contar con un sistema de gestión de calidad y seguimiento.
7. Promover la transparencia, eficiencia y legalidad de los procesos, productos y servicios.
8. Realizar el estudio integral de actualización y repotenciación de la infraestructura tecnológica, equipos, maquinaria y herramientas a nivel nacional.

## 8.2. Identificación de Programas y Proyectos

Una vez estructuradas los Objetivos Estratégicos el Instituto de la Democracia ha diseñado y elaborado planes nacionales que identifican los resultados específicos que necesita lograr la institución dentro de un tiempo establecido, incluyendo las acciones y los recursos específicos que se requiere para lograr estos resultados como indicadores y metas para cada período, estos planes son:

- a. Plan Nacional de Investigación y Publicaciones en Democracia
- b. Plan Nacional de Capacitación y Formación en Democracia
- c. Plan Nacional de Promoción Democrática



**Ilustración 29: Esquema de alineación de los planes, programas y proyectos**



Fuente: Instituto de la Democracia 2022

Elaborado: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica IDD

### 8.2.1. Plan Nacional de Investigación y Publicaciones en Democracia

La Dirección de Investigación y Publicaciones en Democracia ha contribuido con la generación de conocimiento y fortalecimiento de las diversas formas de democracia a través de sus investigaciones y publicaciones. Por ello, el presente plan es fundamental para cumplir con los objetivos institucionales del Instituto de la Democracia y continuar con la labor emprendida.

Dentro de las publicaciones se cuenta con la Revista Democracias que es una publicación arbitrada semestral de artículos que versan sobre ciencia política, filosofía política, sociología política, estudios internacionales, derecho electoral y otros temas de investigación ligados a la democracia y los temas electorales. Al momento tenemos la versión digital y con página propia.

Por otra parte, tenemos la Gaceta Electoral que a partir del año 2021 se incorporó una nueva sección denominada Observatorio Electoral Latinoamericano. En ella se presentan las elecciones presidenciales y legislativas, y seccionales, locales, regionales o



municipales, de los países de América Latina. Además de las publicar las leyes electorales, geografía electoral, demografía electoral y un contexto de los resultados de la elección del país expuesto (Ecuador, Perú y Chile, El Salvador).

Las investigaciones y publicaciones que se encuentran en el Plan Nacional de Investigación son:

### INVESTIGACIONES:

1. Perú: elecciones, régimen democrático y calidad de la democracia: entre la fragmentación de la votación y la desinstitucionalización del sistema de partidos (capítulo de libro a publicar por el Instituto de la Democracia).
2. Democracia y protesta social: límites y excesos (investigación conducente a publicación en revista científica)
3. Las democracias comunitarias y el entendimiento de lo intercultural en Ecuador (investigación conducente a publicación en revista científica)
4. Nuevos partidos políticos en el Ecuador y el sistema de partidos (investigación conducente a publicación en revista científica)
5. Investigaciones para Gaceta Electoral:
  - *Gaceta N° 31 (ene-abr 2022):* Éxito electoral de hombres y mujeres en circunscripciones rurales vs. Circunscripciones urbanas en elecciones seccionales (2004-2019); *Avances en el reconocimiento estatal de la democracia comunitaria en Ecuador, entre el período 2019-2022;* Elecciones generales de Honduras (noviembre 2021). Responsable: Alejandro Molina Mendoza
  - *Gaceta N° 32 (may-ago 2022):* Análisis electoral-histórico y territorial (2002-2019) del cantón Tosagua, en la provincia de Manabí, en elecciones seccionales; *Nayra Chalán, vicepresidenta de la ECUARUNARI: “Análisis, propuestas, debates, retos y desafíos sobre la democracia comunitaria desde el contexto de las mujeres indígenas”;* Elecciones generales de Costa Rica (feb-abril 2022). Responsable: Alejandro Molina Mendoza
  - *Gaceta N° 32 (sep-dic 2022):* Responsable: Alejandro Molina Mendoza. Análisis electoral-histórico y territorial (2002-2019) del cantón Durán, en la provincia de Guayas, en elecciones seccionales; *El Partido. ¿Realmente*



*existe una crisis en el Sistema de partidos ecuatoriano?; Elecciones generales de Colombia (mayo-junio 2022).*

### **Publicaciones:**

1. Libro: Elecciones latinoamericanas en tiempos de pandemia (2020-2021)
2. Gaceta Electoral (2022)
3. Revista Democracias

### **8.2.2. Plan Nacional de Capacitación y Formación en Democracia**

Con el fin de aportar en el fortalecimiento de las capacidades de los ciudadanos y ciudadanas, en materia político cívica democrática, propone el Plan Nacional de Capacitación y Formación Cívica-Democrática 2022, integrando las Líneas Estratégicas 2022-2025.

El plan contempla la ejecución de programas y proyectos específicos, que responden a la realidad nacional y local, modificada tanto por los efectos e impactos económicos y sociales causadas por el COVID 19, las medidas sanitarias y de distanciamiento social asumidas para evitar su propagación. Así como también, por el proceso de elecciones de 2023 en Ecuador.

En este contexto, la capacitación y la formación cívico-democrática, pueden ser instrumentos necesarios en escenarios complejos que, partiendo de una revisión de lo actuado, replanteen desafíos y compromisos no solo de la Función Electoral, sino también de la institucionalidad pública y de la sociedad en su conjunto. Reconoce la diversidad étnica, territorial, generacional y de género; y pretende contribuir a los esfuerzos de diferentes actores en la perspectiva de articular procesos de revisión permanente, construcción e innovación de contenidos y metodologías sobre la educación cívica en democracia como una de las condiciones para la sostenibilidad y mejoramiento del sistema democrático actual.

En el Plan Nacional de Capacitación y Formación en Democracia se proponen dos programas con 9 proyectos de capacitación y formación los cuales fortalecerán información, conocimientos, experiencias, herramientas y procedimientos que permitan



incidir en la posición y acción de los diversos públicos en el ejercicio de sus derechos y deberes ciudadanos y políticos:

1. Programa de formación cívico democrática para la ciudadanía:
  - Escuela de Formación Democrática para Jóvenes y Adolescentes Líderes
  - Escuela de Formación en Género y Liderazgo – Participación Política de las Mujeres
2. Programa de capacitación cívico democrática para la ciudadanía y actores políticos e institucionales
  - Proyecto Laboratorio de la Democracia
  - Proyecto Táctica y Estrategia para Actores Políticos.
  - Proyecto de Gobernanza, Democracia y Descentralización
  - Proyecto ABC de la Democracia
  - Proyecto Fortalecimiento Institucional de la Función Electoral
  - Proyecto con la Academia Diplomática Ecuatorianos/as en el Exterior.

### 8.2.3. Plan Nacional de Promoción Democrática

La Dirección de Promoción Democrática en busca de promover la construcción de un Estado democrático, participativo, igualitario, de justicia social, donde se respeten las diversidades y se promueva el fortalecimiento de la democracia plena, para el período 2022, para poder cumplir con los lineamientos institucionales, ha diseñado el Plan Nacional de Promoción Democrática 2022, que a continuación se detalla:

- Incrementar el Posicionamiento Institucional y la Promoción de los Servicios y Productos del Instituto de la Democracia-IDD en el 2022:
- Realizar el Mapeo de los Centros de Formación Política de las Organizaciones Políticas.
- Realizar el Diagnóstico del Estado los Centros de Formación Política de las Organizaciones Políticas de Ámbito Nacional.
- Elaborar "Plan de Posicionamiento de Servicios y Productos del Instituto de la Democracia en las Organizaciones Políticas".
- Ejecutar la Campaña del Plan de Posicionamiento de Productos y Servicios del Instituto de la Democracia a través de promocionales político electorales.
- Taller "La Planificación Estratégica Herramienta Democrática Participativa"
- Foro sobre "La Participación de la Mujer en la Política"



- La “Caravana de la Democracia”
- Evento Diálogo “La Mujer Rural”

### 8.3. Implementación de la Política Pública con Enfoque Territorial

Constatamos que las estructuras, las instituciones y las formas de acción colectiva se diferencian territorialmente. Por tanto, se ha considerado las entradas sectoriales con sus particularidades de los territorios, procurando contar con resultados positivos a pesar que no se cuenta con toda la capacidad administrativa ni de personal.

Cabe mencionar que la política territorial no reemplaza ni es mejor que las políticas sectoriales o que las políticas macro. El IDD ha estructurado estrategias de desarrollo territorial con el objetivo de abarcar al menos las cabeceras cantonales para ejecutar los programas y proyectos propuestos en los Planes Nacionales, fortaleciendo las capacidades de cada territorio para expresar todo su potencial, además de reducir las brechas territoriales en aquellas dimensiones del bienestar que una sociedad nacional valore como importantes. Ambos objetivos convergen en la idea de la cohesión territorial.

Por lo cual es indispensable contar con estrategias de desarrollo territorial y con políticas públicas que las instrumenten, es así que el Instituto de la Democracia mediante las Direcciones Zonales ejecutará los Planes Nacionales Territoriales los mismos que están alineados a los instrumentos de la planificación nacional y sectorial cumplimiento con los Objetivos Estratégicos planteados en el PEI del IDD para el período 2022-2025.

A continuación, se detalla los indicadores propuestos para un periodo en los diferentes territorios y que están dirigidos a los públicos objetivos con quien trabaja el IDD.



**Tabla 7: Indicadores por trimestre y por Zonal**

PLAN DE CAPACITACIÓN 2021																
PROYECTOS	GRUPO OBJETIVO	META 2022	1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre			META TOTAL 2022	META POR ZONA 2022
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
Escuela de Formación Democrática para Jóvenes y Adolescentes	Jóvenes	4.300				2000			2.000						4.300	860
Escuela de Formación en "Género y Liderazgo Participación Política de la Mujer"	Mujeres lideresas	4.350				2000			2.000						4.350	870
Proyecto Voto Facultativo "Mi voto cuenta"	Adolescentes (16 y 17 años) régimen costa	4.400												4400	4.400	N/A
	Policía y fuerzas armadas	500									500				500	
Proyecto Laboratorio de la Democracia 36 IE para Sierra y Costa	Estudiantes de bachillerato y listas de participantes que terciarán para elección del Consejo Estudiantil	1.944						1080	72				720	72		400
Táctica y Estrategia	Organizaciones políticas, PRECANDIDATOS	2.940								2.940					2.940	588
Gobernanza, Democracia y Descentralización	GAD	440				210			230					440	N/A	
ABC de la Democracia	Ciudadanía en general	2.226				890			1.336					2.226	446	
Fortalecimiento institucional	IDD CNE TCE	500			250			250					500	N/A		
Academia Diplomática "Ecuatorianos Democráticos en el Exterior"	RELACIONES EXTERIORES	800				200			600					800	N/A	
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>22.400</b>													<b>22.400</b>	



## 9. PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA

La programación plurianual y anual de la política pública es la guía en el proceso de programación y ejecución de las actividades que confluyen en la formulación del presupuesto anual de la entidad, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados por las diversas Unidades Administrativas.

### 9.2. Matriz Objetivos Estratégicos Plurianual

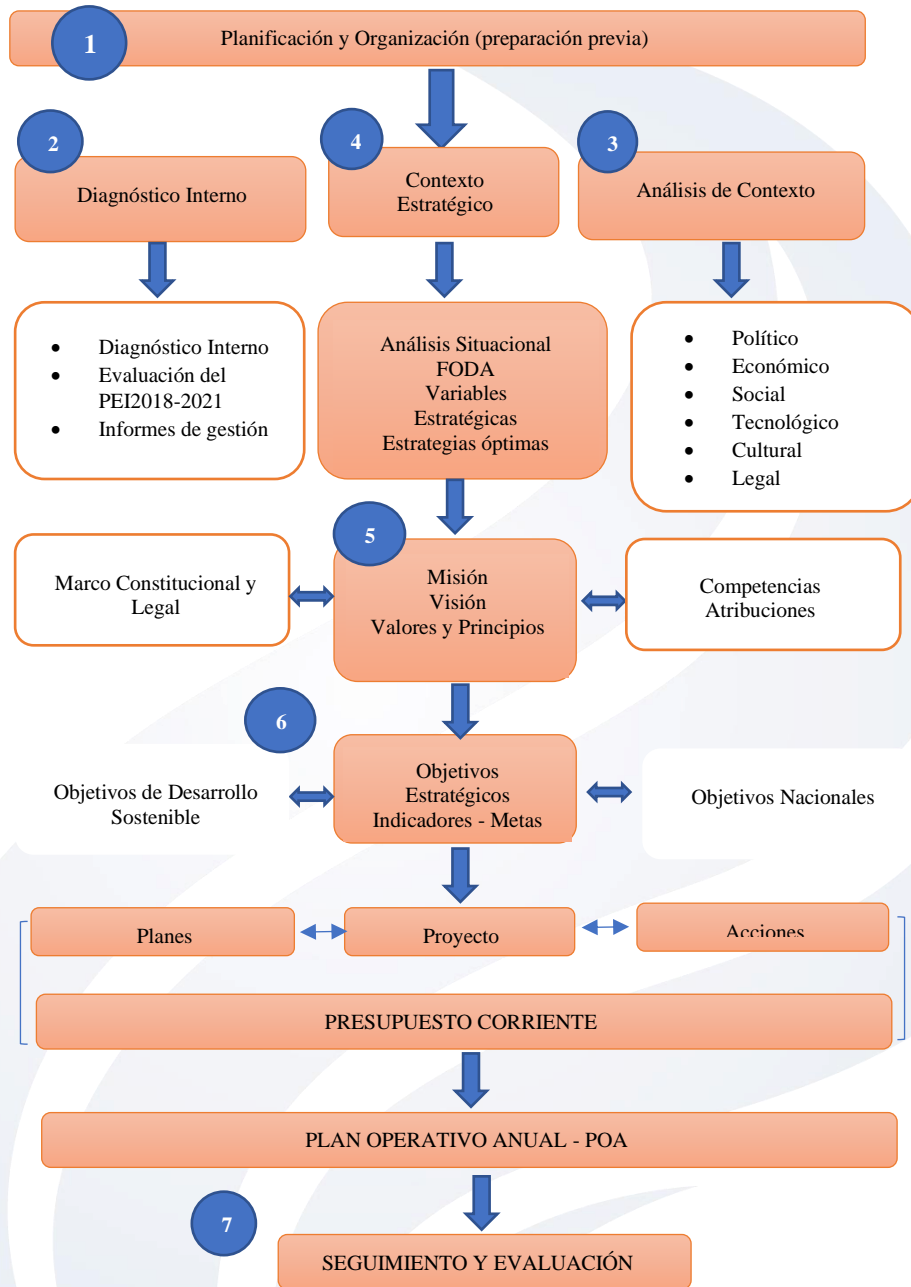
ANEXO 2: Matriz Objetivos Estratégicos Plurianual

### 9.3. Matriz de Objetivos Operativos Anuales

ANEXO 3: Matriz de Objetivos Operativos Anuales



## 10. Esquema

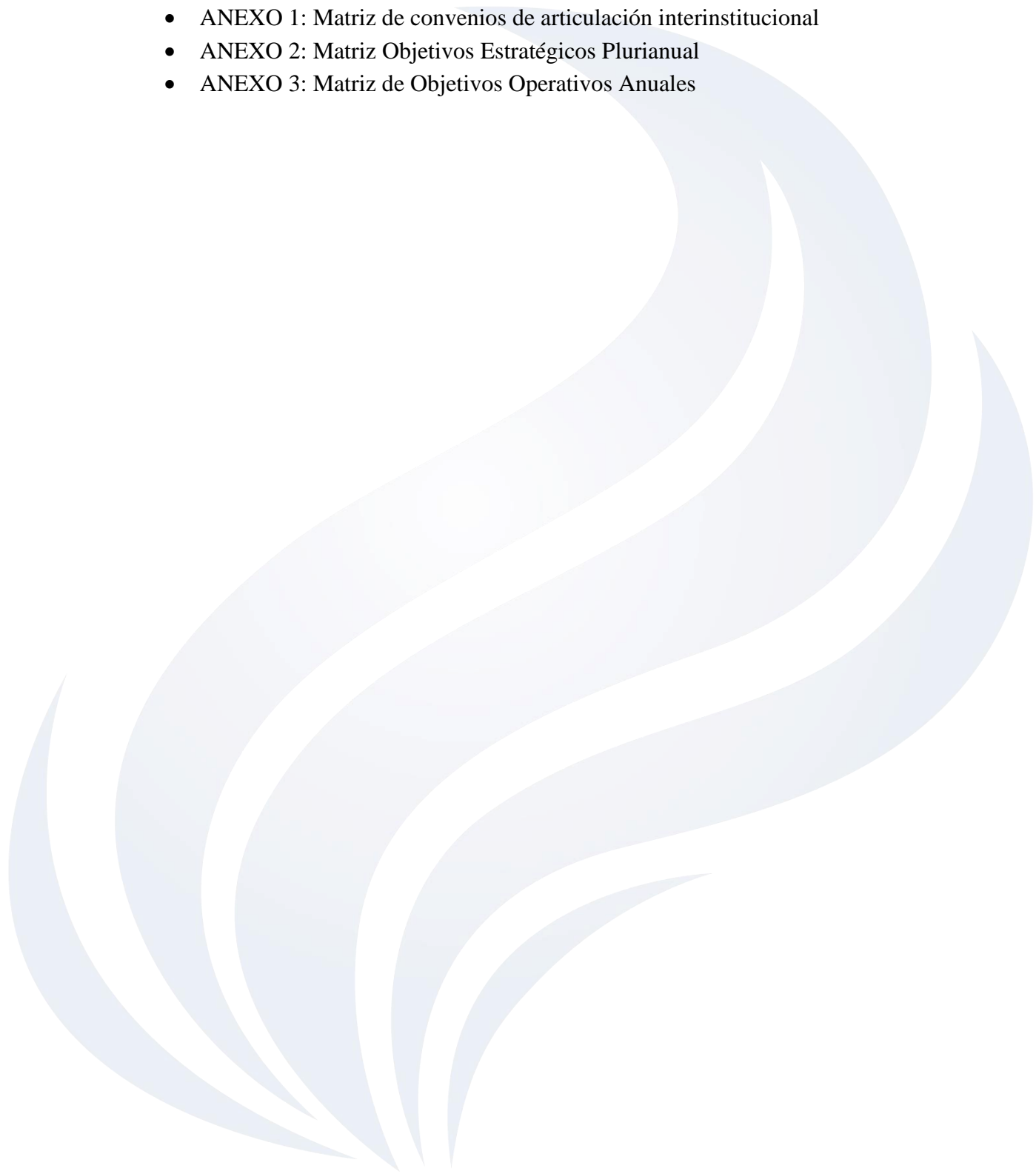


Fuente: Instituto de la Democracia  
Elaborado por: DNPGE 2022



## 11. ANEXOS

- ANEXO 1: Matriz de convenios de articulación interinstitucional
- ANEXO 2: Matriz Objetivos Estratégicos Plurianual
- ANEXO 3: Matriz de Objetivos Operativos Anuales





## 12. BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2009). *Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador, Código de la Democracia - LOE*.
- Asamblea Nacional. (2009). *Código de la Democracia*.
- CEDATOS. (2021).
- Consejo Nacional Electoral. (2017). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral - Instituto de la Democracia*.
- Consejo Nacional Electoral, Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral (2018). *Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Consejo Nacional Electoral (CNE) y el Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral Instituto de la Democracia (IDD)*
- Consejo Nacional Electoral, Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral (2021). *Convenio Ampliatorio al Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Consejo Nacional Electoral “CNE” y el Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral - Instituto de la Democracia “IDD”*
- Código de la Democracia. (2020). *Código de la Democracia*.
- Consejo Nacional Electoral. (2017). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral - Instituto de la Democracia*.
- EC. (2017). *Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral – (Instituto de la Democracia)*. Resolución Nro. PLE-CNE-6-3-72017.
- EC. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades*.
- EC, C. N. (2018). *Plan Estratégico Institucional*. Quito.
- EC, C. N. (2019). *Rendición de Cuenta*. Quito.
- EC. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449. 20 de octubre.
- Latinobarómetro. (2021). *Informe 2021*.
- Planifica Ecuador. (2019). *Guía Metodológica de Planificación Institucional*.
- Roncancio, G. (1 de Agosto de 2018). *Pensemos*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/mejores-libros-de-balanced-scorecard-y-su-resumen>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Guía metodológica de planificación institucional*.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *plan Nacional de Desarrollo*. Ecuador.
- Talancón, H. P. (2007). *La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. México.



- Talancón, H. P. (2007). *La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. México.
- Mintzberg, Henry. (1994), *The Rise and Fall of Strategic Planning*, London: Prentice Hall.
- Roncancio, Gabriel. (31 de mayo de 2018). ¿Qué son los objetivos estratégicos y cómo crearlos? Algunos ejemplos. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/los-componentes-de-toda-estrategia>
- SENPLADES (2012). *Guía Metodológica de Planificación Institucional*. Subsecretaría de Planificación Nacional Territorial y Políticas Públicas. Quito: SENPLADES.
- Steffens, Guillaume (2020). *El análisis PESTEL. Asegure la continuidad de su negocio. En 50 minutos*. Ediciones Titivillus, ePub base r2.1
- Witcher, Barry J. (2020). *Absolute Essentials of Strategic Management*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Altmann, Philipp (2012). “Interculturalidad y plurinacionalidad como conceptos decoloniales – Colonialidad y discurso del movimiento indígena en el Ecuador”. En Cairo Carou, Heriberto; Cabezas González, Almudena; Mallo Gutiérrez, Tomás; Campo García, Esther del; Carpio Martín, José. XV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles. Madrid, 131-138. España: Trama Editorial, CEEIB.
- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Instituto de Investigación, Capacitación y Promoción Político Electoral - Instituto de la Democracia. 27-7-2017, N° 1, 45. Quito: Registro Oficial.
- Encalada Falconí, Karla Monserrath (2012). *Racismo en la administración de justicia en el Ecuador: el caso de Riobamba*, 133. Quito: FLACSO, Sede Ecuador.
- García S., Fernando y Tuaza, Luis Alberto (2007). Estudio sobre legislación intercultural en el Ecuador. Instituto de Estudios Ecuatorianos (IEE) ejecutor en Ecuador del Proyecto “Conflictos interculturales: Una respuesta democrática y participativa desde Ecuador, Perú y Bolivia”. Disponible en: <http://cebem.org/cmsfiles/archivos/derechos-ecuador.pdf>
- Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas (Código de la Democracia). 3-2-2020. Quito: Suplemento del Registro Oficial N° 134.



Maquiavelo, Nicolás. (2004). *Discursos sobre la primera década de Tito Livio*. Buenos Aires: Editorial Losada.

Muñoz-Pogossian, Betilde. 2018. “Desigualdad y Exclusión Social como Desafíos para las Democracias en América Latina” *Sapientiae*, Vol. 4 (1) 149-176: 2018.

Pachano, Simón. (2020). “Preámbulo”. En *Cultura política de la democracia en Ecuador y las Américas, 2018/19: tomándole el pulso a la democracia*, editado por Moncagatta, Paolo, Arturo Moscoso, Simón Pachano, Daniel Montalvo y Elizabeth Zechmeister. Nashville: USAID, Universidad de Vanderbilt, LAPOP y 50+1 Grupo de Análisis Político.

Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación.

Soria Moya, Natally (2019). Jóvenes y partidos políticos ¿una relación fracturada o definitivamente rota? *Revista Democracias*, Instituto de la Democracia, Vol. 7, 3-39.

### Fuentes digitales

<https://datareportal.com/reports/digital-2022-ecuador>

<https://www.mentinno.com/tendenciasdigitales/>