

Gobernanza Institucional como Eje Estratégico en la Gestión del Talento Humano y sus Prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez

Institutional Governance as a Strategic Axis in the Management of Human Talent and its Practices in the Maternal and Child Health and Emergency Center of the IESS of Bahía de Caráquez

Thalía Ximena López-Reina¹
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
tlopez6436@pucesm.edu.ec

Magda Francisca Cejas-Martínez²
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
mcejasm@pucesm.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1909

V8-N3-1 (jun) 2023, pp. 214-231 | 7 de abril de 2023 - Aceptado: 30 de abril de 2023 (2 ronda rev.)
Edición Especial

1 Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Contadora Pública Autorizada. Profesional Independiente en Servicios Financieros y Pagos Online. En la actualidad Aspirante a Magister en Administración Pública de área de postgrado de PUCE-Manabí. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8255-3722>

2 Lic. En Relaciones Industriales. Magister en Administración del Trabajo. Magister en Sociología del Trabajo. Especialista en Gerencia de Recursos Humanos. PhD. en Ciencias Empresariales y PhD. en Ciencias Sociales. Docente Investigadora de la Universidad Nacional de Chimborazo – Comisión de servicios- y Docente Titular de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Actualmente docente de postgrado de PUCE-Manabí. Áreas del Conocimiento: administración, Metodología, Turismo. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0618-3608>

Cómo citar este artículo en norma APA:

López-Reina T., & Cejas-Martínez, M., (2023). Gobernanza Institucional como Eje Estratégico en la Gestión del Talento Humano y sus Prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez.. 593 Digital Publisher CEIT, 8(3-1), 214-231 <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1909>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

La gobernanza institucional juega un papel fundamental en la gestión del talento humano en el ámbito público y en particular en las instituciones de la salud, especialmente en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez. Este estudio analiza la importancia de la gobernanza en la gestión del talento humano y en concreto a los servidores públicos, realiza un abordaje respecto a las prácticas laborales del centro en torno a la gestión pública. El estudio adoptó el enfoque de tipo mixto articulando la metodología cuantitativa y cualitativa, se planteó la aplicación de una encuesta a 127 servidores públicos con un total de 12 afirmaciones/categorías respecto a las variables objeto de estudio; de igual forma se desarrolló una interpretación de los resultados obtenidos. El estudio permitió identificar la implementación de políticas y estrategias de gobernanza efectivas conduce a una mayor eficiencia en el reclutamiento, capacitación y retención del personal médico y administrativo. El análisis también reveló que la comunicación interna, la equidad en el trato y la motivación laboral son aspectos clave para mantener un ambiente de trabajo saludable y lograr los objetivos institucionales. Se concluye que la adopción de un enfoque de gobernanza institucional como eje estratégico en la gestión del talento humano es esencial para mejorar la calidad de la atención médica y garantizar el cumplimiento de las políticas públicas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez.

Palabras clave: gobernanza institucional, talento humano, salud pública.

ABSTRACT

Institutional governance plays a fundamental role in the management of human talent in the public sphere and in particular in health institutions, especially in the Maternal and Child Health and Emergency Center of the IESS of Bahía de Caráquez. This study analyzes the importance of governance in the management of human talent and specifically public servants, makes an approach regarding the labor practices of the center around public management. The study adopted the mixed type approach articulating the quantitative and qualitative methodology, the application of one into account was proposed to 127 public servants with a total of 12 statements / categories regarding the variables under study; In the same way, an interpretation of the results obtained was developed. The study identified the implementation of effective governance policies and strategies leading to greater efficiency in the recruitment, training, and retention of medical and administrative staff. The analysis also revealed that internal communication, fairness in treatment and work motivation are key aspects to maintain a healthy work environment and achieve institutional objectives. It is concluded that the adoption of an institutional governance approach as a strategic axis in the management of human talent is essential to improve the quality of medical care and guarantee compliance with public policies in the Maternal and Child Health and Emergency Center of the IESS of Bahía de Caráquez.

Key words: institutional governance, human talent, public health.

Introducción

La gobernanza institucional es un concepto clave en la gestión eficiente y eficaz de las instituciones, en este caso en particular el interés del estudio se centra en una institución del sector de la salud, en este sentido la calidad y la sostenibilidad de los servicios prestados por parte del servidor público en la institución es un eje clave para lograr los propósitos y metas institucionales, en virtud que generan un impacto directo en comunidad. Este artículo, se propone analizar la gobernanza institucional como eje estratégico en la gestión del talento humano y sus prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, Manabí, Ecuador.

En este sentido, el significado de la gobernanza institucional se asume como el sistema de reglas, prácticas y procesos por los cuales una institución es dirigida y emplea la gestión pública garantizando la transparencia, responsabilidad y eficacia en la toma de decisiones y en la implementación de acciones para el beneficio de sus grupos de interés. En este orden de ideas, cabe destacar que, en el ámbito de la salud, la gobernanza tiene un lugar estratégico, por cuanto se hace necesario que las instituciones de salud pública cuenten con una estructura organizativa sólida y un enfoque estratégico que les permita abordar de manera efectiva los desafíos que enfrentan en el ámbito de la atención médica. Sánchez-Franco, E., & Espinoza-Gálvez, E., (2022).

En el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, la gobernanza institucional juega un papel crucial en la gestión de los recursos humanos, en particular en lo que respecta a la contratación, la formación, el desarrollo y la retención del personal médico y administrativo. Al adoptar una perspectiva centrada en la gobernanza, este estudio busca identificar las mejores prácticas y las áreas de mejora en la gestión del talento humano en este centro de salud.

En la investigación, se analizarán aspectos clave de la gobernanza institucional, tales como

los procesos que conllevan a la selección de los servidores públicos, la comunicación, la toma de decisiones, la formación continua, las capacitaciones, la participación de los diversos actores involucrados en la prestación de servicios de salud. Además, se examinarán las políticas y prácticas específicas de gestión del talento humano en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia.

Este estudio también se ha propuesto generar una visión integral de la importancia de la gobernanza institucional en la gestión del talento humano en el sector de la salud, permitiendo a través de los resultados realizar un aporte significativo sobre el tema y en concreto a la administración pública.

Fundamentación Teórica

Gobernanza Institucional

El estudio hace énfasis en la gobernanza institucional como eje estratégico en la gestión del talento humano, en este sentido la gobernanza institucional es un concepto clave en la gestión eficiente y eficaz de las instituciones públicas; especialmente en el sector de la salud, donde la calidad y la sostenibilidad de los servicios prestados tienen un impacto directo en la vida de las personas que son finalmente aquellas que requieren un servicio de calidad. (Harvey, Janet; Pettigrew, Andrew and Ferlie, Ewan 2002) En este artículo, se pretende como objetivo analizar el rol de la gobernanza como eje estratégico en la gestión del talento humano y sus prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, Ecuador.

Los aportes teóricos de (Mikkelsen-López et al., 2011) proporciona una descripción general de los seis componentes básicos del marco de sistemas de salud: financiamiento, *recursos humanos*, tecnologías de la salud, información para la salud, liderazgo y gobernanza. De esta manera los especialistas describen cómo estos componentes están interrelacionados y cómo la gobernanza influye en ellos; tomando en cuenta cinco dimensiones que inciden en el ámbito de la salud: estratégica, operativa, política, normativa

y cultural. Se parte entonces del concepto argumentado que poseen los autores en cuanto a la gobernanza como un componente crucial, pero a menudo subestimado de los sistemas de salud, y destacando la necesidad de considerar la gobernanza en el diseño, implementación y evaluación de las intervenciones en salud; entre ellos lo correspondiente a la gestión del talento humano.

Según los aportes de Solarzano M., y Vegas, H., (2022) la gobernanza institucional representa un nuevo modelo de autoridad en el cual todos sus participantes tienen igual importancia dentro de su estructura. En este modelo, se requiere la toma de decisiones consensuadas y validadas en temas de interés colectivo, priorizando la agenda pública aceptada previamente según las necesidades de desarrollo, y no basándose en particularidades. Además, en este enfoque, las soluciones se enfocan en abordar la causa principal del problema, en lugar de sus efectos secundarios.

Entre tanto, sería conveniente mencionar la connotación que tiene la gobernanza institucional en el campo teórico académico con incidencia significativa en la comprensión para su aplicabilidad en las instituciones públicas. La tabla 1 refleja algunas acepciones de gran significancia para el estudio:

Tabla 1
Acepciones de la Gobernanza.

Gobernanza – Acepciones
Para Kooiman, J., (2019) cada modelo de gobernanza demanda un tipo específico de administración pública que se consolida a través de cambios enmarcados en una política de modernización de la administración pública
Para Vega, H (2017) la gobernanza es una estrategia de acercamiento que permite incorporar diversos actores e instituciones gubernamentales o no en la construcción de modelos autóctonos que permiten visualizar lo local desde la base social partiendo del consenso/acuerdo; lo que conlleva elaborar una agenda validada por los involucrados en términos de una gestión de políticas públicas sustentables y de servicios públicos pensados en la ciudadanía, así como también propiciar el cuidado o rescate del sentido de identidad de una localidad con ventajas competitivas .
Frenk, J. y Moon, S. (2013) definen la gobernanza en la salud pública como el conjunto de normas, instituciones y procesos que determinan cómo se toman las decisiones en salud pública, cómo se implementan y cómo se evalúan los resultados.
Bevir M. (2009) enfatiza la importancia de comprender las narrativas y prácticas en la gobernanza institucional, sugiriendo que las instituciones y políticas públicas deben ser analizadas en función de las ideas, creencias y prácticas de quienes las diseñan e implementan.
J. Pierre y B.G. Peters (2000) abordan la gobernanza institucional desde el ángulo de la política pública y la administración, argumentando que las instituciones públicas juegan un papel crucial en la coordinación y la prestación de bienes y servicios públicos.
Hufty, Marc., Báscolo Ernesto & Bazzani, R. (2006) entienden la gobernanza como “un hecho social en sí mismo” y puede ser analizada a partir de una aproximación no normativa y no prescriptiva, por lo tanto, “no puede haber mayor o menor gobernanza”, ya que toda sociedad cuenta con ella.
North, D. (1995) resalta la importancia de las instituciones en la gobernanza, definiendo las instituciones como “reglas del juego en una sociedad” que moldean la interacción humana y el comportamiento económico.

Nota: Acepciones obtenidas de la consulta de diversos autores especialistas en el área de gobernanza institucional.

Cabe destacar que existen múltiples especialistas que abordan la gobernanza desde diversas miradas.

Sin embargo, para efecto de este estudio fue necesario planear las definiciones desde la perspectiva de los organismos internacionales al mencionar entre otros los siguientes:

La OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) define la gobernanza como “el conjunto de instituciones, normas y procesos formales e informales a través de los cuales se toman y aplican las decisiones en una sociedad; también puede ser considerada como el ejercicio de la autoridad política y económica para gestionar los asuntos de una nación (OECD, 2016).

El Banco Mundial define la gobernanza como “el proceso y las instituciones mediante los cuales se ejerce la autoridad en un país y se toman las decisiones sobre la asignación de sus recursos” (Word Bank, 1992). Además, el Banco Mundial ha introducido el concepto de “gobernanza de calidad”, que se refiere a la “tradición y las instituciones mediante las cuales la autoridad en un país se ejerce” (Kaufmann, Kraay, & Mastruzzi, 2009os).

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) define la gobernanza como “el ejercicio del poder económico, político y administrativo para gestionar los asuntos de un país a todos los niveles” La gobernanza también implica “la capacidad de las instituciones públicas para tomar decisiones y aplicar políticas, así como la participación de los ciudadanos y la transparencia en la toma de decisiones” (UNDP, 2014)

De igual manera conviene indicar el significado de diversas acepciones o tipología que giran en torno a la comprensión de la gobernanza institucional. La figura 1 muestra los tipos de gobernanzas (Global, Corporativa, TIC, Salud Publica y Ambiental)



Fuente: López, T. & Cejas, M. (2023)

Según Rosenau, J., (1995) define la gobernanza global como la regulación y coordinación de actores transnacionales, tanto públicos como privados, en la búsqueda de soluciones a problemas globales y en la promoción del bienestar mundial. Según Shleifer y Vishny (1997), la gobernanza corporativa se refiere a los mecanismos y procesos que aseguran que los administradores y directivos actúen en el mejor interés de los accionistas y otros stakeholders, promoviendo la eficiencia y responsabilidad en las empresas. La gobernanza de Tecnologías de la Información según lo aporte de Weill y Ross (2004) se refiere al conjunto de procesos y estructuras que aseguran la alineación de las inversiones y objetivos de las tecnologías de la información con las metas y estrategias empresariales.

En cuanto a la gobernanza en la salud pública para Frenk y Moon (2013) es el conjunto de normas, instituciones y procesos que determinan cómo se toman las decisiones en salud pública, cómo se implementan y cómo se evalúan los resultados. Finalmente, Lemos y Agrawal (2006) describen la gobernanza ambiental como la combinación de instituciones, políticas y prácticas que buscan regular y gestionar de manera sostenible los recursos naturales y el medio ambiente.

Así mismo, es importante indicar que, aunque pueden variar estas definiciones y tipologías (en correspondencia al autor) en términos de enfoque y énfasis todas estas definiciones enfatizan la importancia de las instituciones, la toma de decisiones y la gestión de los recursos en el ejercicio de la autoridad y la gobernanza. En Ecuador, esta reconfiguración

Figura 1
Tipo de Gobernanza

se ha iniciado adoptando los mecanismos del concepto de Gobernanza Institucional, misma que es considerada como el ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa que tiene como objetivo manejar los mecanismos intrínsecos de la función del estado y que sirven como medio para que los ciudadanos y los grupos organizados expresen sus intereses y ejerzan sus derechos jurídicos asumiendo sus obligaciones.

Estos aportes respecto a la gobernanza institucional juegan un papel vital en la gestión del talento humano de las instituciones públicas, ya que proporciona un marco sólido para garantizar que funcionen de manera eficiente, responsable y transparente, al tiempo que promueven un entorno en el que los empleados puedan prosperar.

La Gobernanza como eje estratégico en las instituciones públicas del Ecuador:

En el proceso de aplicación de la gobernanza – comprendida como el conjunto de instituciones, normas y procesos formales e informales a través de los cuales se toman y aplican decisiones en una sociedad. OECD, 2011-. Esta en la gestión pública se ha convertido en un tema central en el debate sobre el desarrollo y la eficacia de las políticas públicas. En el contexto ecuatoriano, la gobernanza en la gestión pública aborda cómo las autoridades y las instituciones públicas ejercen su poder y toman decisiones para garantizar un entorno político, económico y social estable y equitativo.

Sin embargo, es necesario denotar que la gobernanza en la gestión pública ha adquirido un rol estratégico y fundamental, por cuanto ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas, especialmente en términos de descentralización, participación ciudadana y transparencia en la toma de decisiones. En este orden de ideas para Acosta, A., (2010) destaca la importancia de la descentralización en Ecuador como un medio para mejorar la gobernanza y la eficacia de la gestión pública. La descentralización ha sido un proceso gradual en el país, en el que las responsabilidades y los recursos se han transferido a niveles

subnacionales de gobierno para acercar la toma de decisiones y así garantizar el servicio y la participación ciudadana.

De acuerdo con Ramírez (2017), la participación ciudadana puede mejorar la transparencia, la responsabilidad y la eficacia de las instituciones públicas al permitir a los ciudadanos expresar sus necesidades y expectativas y al involucrarlos en la toma de decisiones y la evaluación de políticas. En Ecuador, la participación ciudadana se ha fomentado a través de la creación de espacios de diálogo, mecanismos de consulta y la inclusión de la sociedad civil en la formulación y supervisión de políticas públicas.

En los últimos meses para el Ecuador la puesta en práctica de medidas en torno a la mejora y transparencia de la gestión pública ha sido compleja, Según Ospina, P. (2018), el país ha implementado medidas para combatir la corrupción y aumentar la transparencia en la administración pública, incluyendo la creación de instituciones especializadas, la promoción de la rendición de cuentas y el fortalecimiento de los sistemas de control y auditoría.

La Gobernanza en el Sistema de Salud Pública

La Organización Mundial de la Salud indica que el objetivo principal de los sistemas nacionales de salud es la prestación de servicios de calidad a todas las personas, donde y cuando lo necesiten OMS (2017). Un Sistema Nacional de Salud (SNS) incluye la rectoría; el financiamiento y aseguramiento; y la provisión de servicios de salud como parte de sus funciones y cada país define la estructura institucional mediante la cual las organiza e implementa; sin embargo, se reconocen los siguientes elementos básicos OPS (2008).

Por ello, la estructura del Ministerio de Salud Pública se enmarca en una Reforma Democrática del Estado, proceso que tiene por objetivo mejorar la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios a la ciudadanía. La importancia estratégica que representa el sistema de salud pública en el desarrollo del país

impone un mecanismo ágil y eficiente para la implementación y gestión de los programas de salud.

Al mencionar una entidad pública perteneciente al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que brinda bajo su misión y visión institucional servicios médicos en sus diferentes áreas como primer nivel de atención implementando desde sus espacios estrategias y políticas para el bienestar de la sociedad, definiendo estrategias aplicables para el cuidado, la preservación y la mejora de la salud de sus afiliados y ciudadanía en general. Es por tal razón que al mencionar el personal involucrado tanto en el área médica y su área administrativa mantienen el direccionamiento bajo especificaciones en diferentes lineamientos entre ellos la Ley Orgánica de Salud, Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y Código de Trabajo.

Dentro de las herramientas para ejercer una gobernanza institucional eficiente, se encuentra la dirección del talento humano, esta es responsable de dar viabilidad a las demandas sociales mediante respuestas oportunas y mecanismos de acercamiento. En otras palabras, se puede definir que el talento humano dentro de cualquier organización es la columna vertebral de una gestión exitosa.

En el caso correspondiente al Centro de salud C Materno Infantil y Emergencias IESS Bahía de Caráquez; concretamente en la gestión del talento humano, se denota que la gobernanza institucional aplicada en los procesos del sistema de gestión de este departamento adolece: políticas públicas vinculadas a la mejora y trato del personal, incentivos motivacionales para generar un buen clima de trabajo, articulación del profesional con la actualización de conocimientos, habilidades y destrezas.

La Gestión del Talento Humano en la Administración Pública: Referencias Conceptuales:

La gestión del talento humano en la administración pública se ha vuelto cada vez más

importante en la era actual, ya que los gobiernos enfrentan desafíos crecientes y necesitan adaptarse a un entorno en constante cambio. La gestión eficaz del talento humano en la administración pública es crucial para garantizar que los gobiernos puedan ofrecer servicios de alta calidad y responder a las necesidades de los ciudadanos de manera efectiva y eficiente (Berman, Bowman, West, & Van Wart, 2019).

En este sentido, la gestión del talento humano en la administración pública abarca una amplia gama de prácticas, incluida la planificación de la fuerza laboral, el reclutamiento, la selección, la capacitación y el desarrollo, la evaluación del desempeño, la promoción, la retención y la gestión del cambio (Perry & Hondeghem, 2008). Estas prácticas tienen como objetivo principal garantizar que las instituciones públicas cuenten con empleados altamente capacitados, motivados y comprometidos, lo que a su vez contribuye al logro de los objetivos organizacionales y al cumplimiento de la misión del gobierno. (Armstrong & Taylor, 2020)

Bajo el contexto de eficiencia y eficacia se puede determinar que las organizaciones requieren de grandes esfuerzos por parte de sus líderes en el manejo de recursos humanos. En este sentido, Chiavenato, I (2002) afirma que “la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

De igual manera Eslava, (2004) confirma que gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Por tanto, bien en la administración pública o privada el talento humano es vital

para la operación eficaz de una institución, es su activo más importante, a pesar de que no aparecen reflejados en los balances generales como una categoría en sí misma a pesar de la gran cantidad de dinero que se invierte en ellos Koontz, H. y Weihrich, H. (2004).

Se parte que la gestión del talento humano es un sistema que engloba diversos procesos que constituye los subsistemas para la operatividad y puesta en práctica de la gestión, por ello estos subsistemas son necesario considerarlo, el *Reclutamiento* es proceso de comunicación donde la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al mercado de recursos humanos. Representa un proceso de comunicación dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Así mismo *la Selección* consiste en escoger a los mejores candidatos para la organización. Está compuesto por una secuencia de etapas con varias opciones. La evaluación de los resultados de la selección es importante para determinar su costo operacional y los beneficios que ofrece.

El subsistema de *Desarrollo Y Capacitación* es concebido como proceso sistemático de mejora del comportamiento de las personas para que alcancen los objetivos de la organización. La capacitación y el desarrollo constituyen procesos de aprendizaje, modificando el comportamiento de las personas por medio de cuatro tipos de cambios: transmisión de información, desarrollo de habilidades, de actitudes y de conceptos.

En otro subsistema se encuentra *Sueldos y Salarios*, entendido como

La retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. La recompensa más común es la remuneración. Existen recompensas financieras y no financieras. Las recompensas financieras pueden ser directas (como el salario directo, los premios y las comisiones) o indirectas (vacaciones, descanso semanal remunerado, gratificaciones, etc.). De igual manera el subsistema de *Evaluación del desempeño* da a conocer el valor del desempeño

de cada individuo, en función de las actividades que desempeña, de los objetivos y resultados que debe lograr, y de su posible desarrollo; es un sistema que sirve para juzgar, estimar, la excelencia de las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al desarrollo de la empresa.

Otras consideraciones como el aporte de Delgado de Smith (2007) plantea que los recursos humanos constituyen el eje sobre los cuales se tejen los temas básicos de pertenencia, permanencia, desarrollo e integración dentro de las organizaciones y constituyen por definición la columna vertebral de la generación de riqueza. De igual manera para Cejas, Vásquez y Chirinos (2017) la gestión del talento humano constituye un factor clave y estratégico en el campo de la administración pública y privada, siendo así necesario contar con el desarrollo equilibrado de políticas internas y externas para lograr un resultado esperado por parte de los trabajadores o empleados, o bien servidores públicos.

En otro orden de ideas, cuando se precisa la gestión en el ámbito público, las actividades se orientan al logro de las metas; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo se hace necesario considerar procesos de la administración tales como planificar, organizar, dirigir y controlar, en el caso de la gestión de talento humano del sector público existe los artículos 72 y 73 de la Ley Orgánica del Servicio Público (2020), que respaldan un correcto accionar, puesto que, en su Capítulo V: De la formación y la capacitación:

Art. 72.- Planeación y dirección de la capacitación. - El Ministerio del Trabajo coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales. En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley.

Art. 73.- Efectos de la formación y la capacitación. - La formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación.

Además, la gestión de Talento Humano está determinada por artículos puntuales que dan el marco legal para gestionar de manera correcta esta unidad. La constitución en su artículo 226 menciona que:

Art. 226.- Las facultades que tienen las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos para ejercer las competencias y facultades que la Constitución les atribuye y el deber de coordinar las acciones para el cumplimiento de sus fines.

Estos artículos generan en la gestión pública ecuatoriana un marco legal para que la unidad de gestión de Talento Humano de las instituciones públicas ejerza de forma segura las estrategias de acompañamiento formativo y el desarrollo de capacitaciones destinadas a la generación de perfiles de competencias de acuerdo con las necesidades de la institución.

III) Metodología:

Esta investigación adoptó un enfoque una metodología mixta, combinando técnicas cualitativas para el análisis teórico y cuantitativas para la frecuencia e interpretación de datos resultante de la consulta en el campo de estudio. El objetivo principal del estudio es analizar la gobernanza como factor estratégico en la gestión del talento humano que se consideraron ejes estratégicos durante el año 2022 en el Centro de Salud C Materno-Infantil y Emergencias del IESS de Bahía de Caráquez, Manabí, Ecuador. La investigación busca responder a la pregunta: ¿Cómo influye la gobernanza institucional en la eficacia y eficiencia de las prácticas de gestión del talento humano, y cómo estas prácticas impactan en la calidad de la atención médica en el

Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, Ecuador?

Esta pregunta aborda la relación entre la gobernanza institucional y la gestión del talento humano en un contexto específico, permitiéndole explorar cómo las políticas y prácticas de gobernanza pueden mejorar la calidad y la sostenibilidad de los servicios de salud materno-infantil en dicho centro de salud.

Al tratarse de un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) es necesario indicar que según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) se aplicó un estudio de tipo descriptivo el busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren. (pág.91); por lo mencionado en el estudio investigativo se sometió al tipo descriptivo ya también se hizo necesario la obtención de información sobre las variables en estudio que se deriva de la investigación de campo.

Con respecto a la investigación cualitativa según lo aportado por Vegas (2015) quien muestra elementos significativos sobre el abordaje de la metodología, el cual indica que mediante la perspectiva cualitativa se logra encontrar y analizar un área problemática -con su debida delimitación- por medio de una indagación y revisión de naturaleza teórica realizada en profundidad y de manera sistematizada a través del uso de fuentes escritas. Aplicando técnicas de recolección de información como: los focus group, la etnografía o las entrevistas en profundidad a informantes relevantes con mucho que aportar, convirtiéndose en fuentes primarias y confiables, buscando al final, solo explicar y comprender sus significados. (p.7). En el caso específico de esta investigación por tratarse de un enfoque mixto, se dio uso a la técnica de la encuesta y además a la interpretación producto del análisis llevado a cabo. Por lo cual el nivel de profundidad en la investigación se enmarcó en el tipo descriptiva y su conceptualización

es de campo, no experimental, y con estrategia de análisis tipo hermenéutico interpretativo. La autora no interviene en los procesos de respuestas y no manipula las variables.

Técnicas de Recolección de Información y Estrategia Documental

Inicialmente, las investigadoras emplearon la técnica del mapeo teórico con el objetivo de acotar la información sobre las teorías e investigaciones más destacadas y representativas. En segundo lugar, se recurrió a la observación directa como método para recopilar información. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006: 316), esta técnica implica “el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas”.

La investigación se llevó a cabo en el Centro de Salud C Materno Infantil IESS – Bahía de Caráquez, a través de la puesta en desarrollo de la encuesta que permitió constatar información con base a 12 afirmaciones donde se aplicó una escala de Likert a personal de la institución que tenían vinculación directa con la administración pública y en particular con la gestión del talento humano.

De igual forma las autoras hicieron uso de la técnica de la observación directa que por tratarse de un enfoque mixto, la observación en este estudio hizo posible combinar métodos de recopilación de datos, tanto cualitativos como cuantitativos, para proporcionar una comprensión más completa del objeto de estudio en la institución pública.

Según Bericat, E (2008) la técnica de la observación en el marco de un enfoque mixto puede ser estructurada o no estructurada, participativa o no participativa, dependiendo de los objetivos de la investigación y del grado de interacción entre el investigador y los participantes. En otro orden de ideas cabe mencionar que las técnicas permiten la recolección de información y el abordaje de estudio.

Población y Muestra

La población estuvo caracterizada por un total de 127 servidores públicos, los mismos que fueron considerados para la muestra. Se adoptó una muestra de tipo intencional en virtud que las autoras consideraron como criterio tomar en cuenta todos los servidores públicos que tenían conocimiento de la gobernanza y la gestión del talento humano en la institución pública referida. Se realizó la aplicación de encuesta tipo Likert con afirmaciones/preguntas estructuradas (12 en total); se les generó un enlace generado de forma automática a través de la herramienta informática digital Google Forms garantizándole a los consultados la confidencialidad respecto a sus respuestas.

Análisis de los Resultados

Al finalizar la etapa de encuesta se procedió a la tabulación de datos, análisis e interpretación de estos, los cuales se presentan a continuación en forma de gráficos con porcentajes encontrados, tablas de frecuencias y la explicación correspondiente. Debido a la naturaleza y sensibilidad de la investigación, la encuesta tipo Likert aplicada se presenta de forma anónima, para preservar la información y opiniones de los encuestados.

A continuación, se presentan los resultados derivados de la consulta a los 127 servidores públicos:

En el proceso de reclutamiento del Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, la formación del talento humano es de vital importancia.

Tabla 2
Proceso de Reclutamiento

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	8	6%
Medianamente en desacuerdo	24	18%
Indiferente	11	9%
Medianamente de acuerdo	30	24%
Totalmente de acuerdo	54	43%
Total	127	100%

La Tabla 2 presenta los resultados de una encuesta sobre la importancia de la formación del talento humano en el proceso de reclutamiento del Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez.

Figura 1
Reclutamiento



De los resultados, se puede interpretar que la mayoría de los encuestados considera que la formación del talento humano es importante en el proceso de reclutamiento. El 43% de los participantes está totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 24% está medianamente de acuerdo. En conjunto, el 67% de los encuestados está de acuerdo, en mayor o menor medida, con la importancia de la formación del talento humano en el proceso de reclutamiento. Por otro lado, el 18% de los

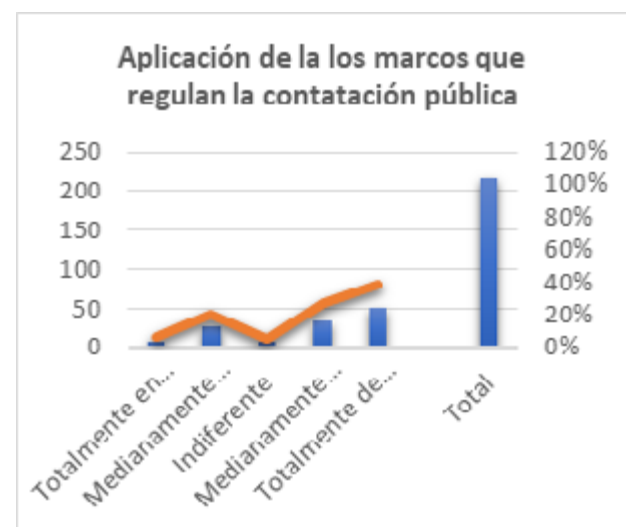
encuestados está medianamente en desacuerdo con la afirmación, y el 6% está totalmente en desacuerdo, lo que suma un 24% de participantes que no consideran que la formación del talento humano sea tan relevante en el proceso de reclutamiento.

2) En el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, el proceso de reclutamiento se cumple con base a los lineamientos establecidos de la política que aplica en la contratación pública.

Tabla 3
Contratación pública

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	9	7%
Medianamente en desacuerdo	27	21%
Indiferente	7	6%
Medianamente de acuerdo	34	27%
Totalmente de acuerdo	50	39%
Total	217	100%

Figura 2
Política Pública /Reclutamiento



Al analizar los resultados, se observa que la mayoría de los encuestados considera que el centro cumple con los lineamientos establecidos

en su proceso de reclutamiento. El 39% de los participantes está totalmente de acuerdo con esta afirmación, y el 27% está medianamente de acuerdo. En total, el 66% de los encuestados está de acuerdo, en mayor o menor medida, con que el centro cumple con los lineamientos de la política de contratación pública. la mayoría de los participantes en la encuesta considera que el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez cumple con los lineamientos establecidos de la política de contratación pública en su proceso de reclutamiento. No obstante, existe un porcentaje significativo de encuestados que no está de acuerdo con esta afirmación o que se muestra indiferente al respecto. Estos resultados pueden ser útiles para evaluar el cumplimiento de las políticas de contratación pública en la institución y para identificar posibles áreas de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de talento humano.

3) En los últimos tres años, las capacitaciones impartidas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez han permitido el desarrollo de competencias individuales en los servidores públicos. De igual manera al respecto se indagó sobre el número de capacitaciones impartidas

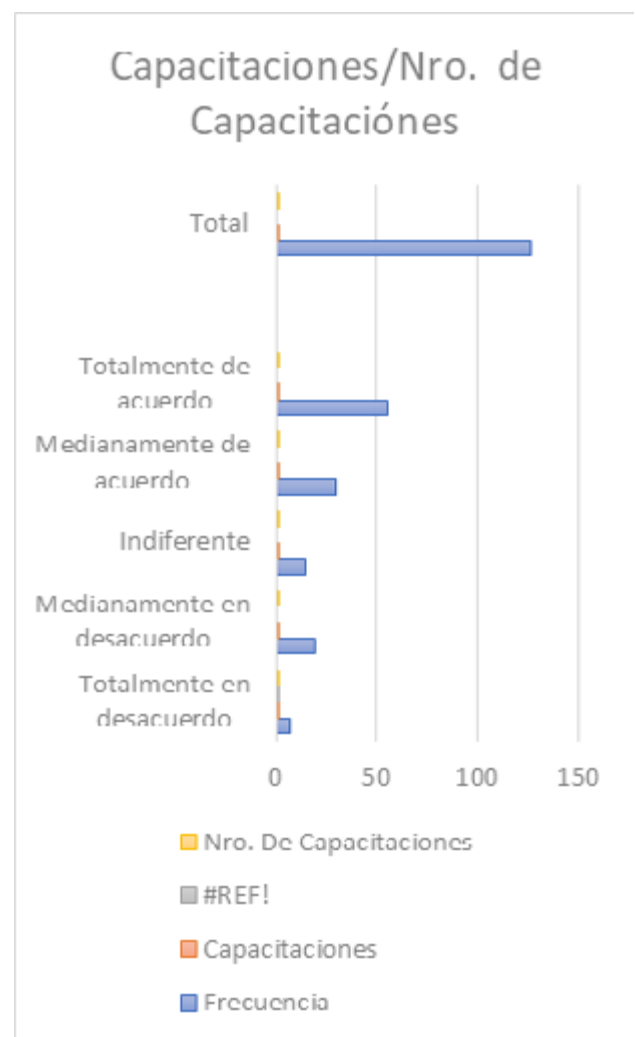
Tabla 3
Capacitaciones

Escala	F	C	F	# C
1	7	6%	3	2%
2	19	15%	3	2%
3	15	12%	8	6%
4	30	24%	39	31%

5	55	44%	74	58%
Total	127	100%	127	100%

Nota: Escala 1- totalmente en desacuerdo, 2 medianamente, 3 indiferente, 4 medianamente de acuerdo, 5 totalmente de acuerdo. F: frecuencia; C: capacitaciones; F: Frecuencia y # C es número de capacitaciones.

Figura 3
Capacitaciones



Nota: Escala 1- totalmente en desacuerdo, 2 medianamente, 3 indiferente, 4 medianamente de acuerdo, 5 totalmente de acuerdo. Resultados de la afirmación Nro. 3 y 4 de la encuesta.

La tabla 3 presenta los resultados respecto a las capacitaciones impartidas en los últimos tres años en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de

Bahía de Caráquez han permitido el desarrollo de competencias individuales en los servidores públicos. Además, se muestra el número de capacitaciones impartidas en ese período. La mayoría de los participantes en la encuesta considera que las capacitaciones impartidas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez han permitido el desarrollo de competencias individuales en los servidores públicos. No obstante, existe un porcentaje significativo de encuestados que no está de acuerdo con esta afirmación o que se muestra indiferente al respecto. Además, los resultados muestran una variedad en el número de capacitaciones recibidas por los encuestados en los últimos tres años. Estos resultados pueden ser útiles para evaluar la efectividad y el alcance de las capacitaciones en la institución y para identificar posibles áreas de mejora en la formación y el desarrollo del talento humano.

4) El trato por parte de la dirección de RRHH de Centro de Salud Materno infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez es justo y equitativo; además la dirección de talento humano me permite mantenerme motivado.

Tabla 4
Equidad y Motivación

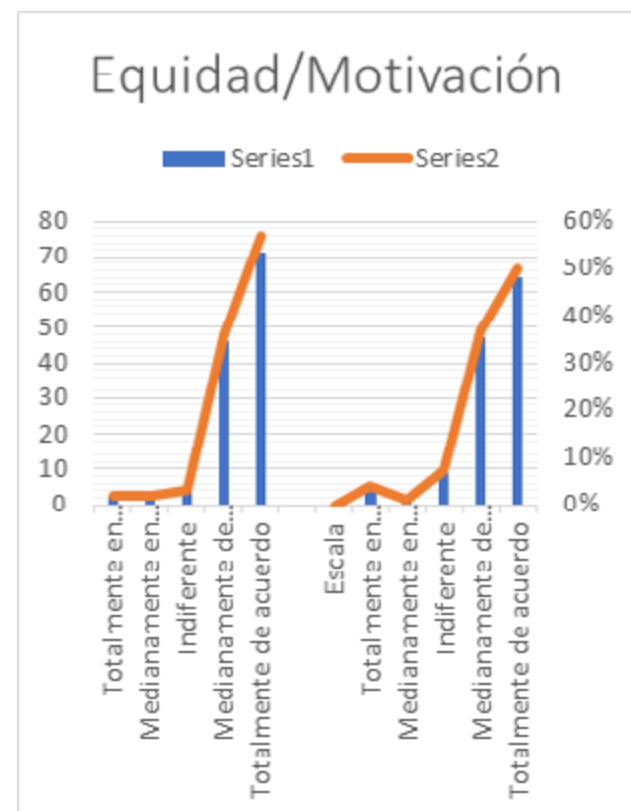
Escala	F-E	P-E	F-E	P-E
Totalmente en desacuerdo	2	2%	5	4%
Medianamente en desacuerdo	3	2%	1	1%
Indiferente	4	3%	9	7%
Medianamente de acuerdo	46	36%	47	37%
Totalmente de acuerdo	71	57%	64	50%
Total	127	100%	127	100%

Nota: Escala 1- totalmente en desacuerdo, 2 medianamente, 3 indiferente, 4 medianamente de acuerdo, 5 totalmente de acuerdo.

Resultados de la categoría 5 y 6 de la consulta a través de la encuesta a los servidores públicos.

En los gráficos observamos que la mayoría de los participantes en la encuesta considera que el trato por parte de la dirección de Recursos Humanos del Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez es justo y equitativo, y que la dirección de talento humano les permite mantenerse motivados. Sin embargo, existe un pequeño porcentaje de encuestados que no está de acuerdo con estas afirmaciones o que se muestra indiferente al respecto. Estos resultados pueden ser útiles para evaluar el desempeño de la dirección de Recursos Humanos y de talento humano en la institución y para identificar posibles áreas de mejora en la gestión del personal y la motivación de los empleados.

Figura 4
Equidad /Motivación



5) La gobernanza en la gestión del talento humano es esencial para garantizar un enfoque eficiente, efectivo y sostenible en el desarrollo, mantenimiento y crecimiento del capital humano en la administración pública.

Tabla 5
Gobernanza en la gestión del talento humano

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	3%
Medianamente en desacuerdo	2	2%
Indiferente	10	8%
Medianamente de acuerdo	48	38%
Totalmente de acuerdo	63	50%
Total	127	100%

Figura 5
Gobernanza y Talento Humano



Fuente: López, T. & Cejas, M. (2023)

La mayoría de los participantes en la encuesta (50% seguido del 38% que está medianamente de acuerdo, haciendo un total del 88%) consideran que la gobernanza en la gestión del talento humano es esencial para garantizar un enfoque eficiente, efectivo y sostenible en el desarrollo, mantenimiento y crecimiento del capital humano en la institución pública y en consecuencia en la administración pública . Sin embargo, existe un pequeño porcentaje de encuestados que no está de acuerdo con esta afirmación o que se muestra indiferente al respecto. Estos resultados pueden ser útiles para evaluar la percepción de la importancia de la gobernanza en la gestión del talento humano y para identificar posibles áreas de mejora en

la implementación de políticas y prácticas de gobernanza en la organización.

6) Existe una sincronización entre lo planificado y la organización en la gestión de gobernanza del Centro de Salud Materno infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez, lo que implica estar alineado a los objetivos, estrategias, políticas, programas y presupuestos de la institución.

Tabla 6
Gobernanza, Objetivos y Estrategias Políticas.

Escala	F	P	F	P
Totalmente en desacuerdo	4	3%	4	3%
Medianamente en desacuerdo	7	6%	5	4%
Indiferente	15	12%	6	5%
Medianamente de acuerdo	42	33%	46	37%
Totalmente de acuerdo	56	44%	64	51%
Total	127	100%	127	100%

Nota: Escala 1- totalmente en desacuerdo, 2 medianamente, 3 indiferente, 4 medianamente de acuerdo, 5 totalmente de acuerdo. Resultados de la categoría 8 y 9 de la consulta realizada por la encuesta a los servidores públicos.

Figura 6
 Gobernanza: Objetivos, estrategias y políticas



La mayoría de los consultados considera que existe sincronización entre lo planificado y la organización en la gestión de gobernanza del Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez. Más del 70% de los consultados está de acuerdo (mediana o totalmente) con la afirmación sincronización entre lo planificado y la organización en la gestión de gobernanza con la finalidad de obtener resultados efectivos, mientras que solo un pequeño porcentaje está en desacuerdo o indiferente. Estos resultados son relevantes para evaluar la percepción de la alineación entre la planificación y la organización en la gestión de gobernanza en la institución y para identificar posibles áreas de mejora en la implementación de políticas y prácticas alineadas con los objetivos, estrategias, políticas, programas y presupuestos de la institución.

6) La comunicación interna del del Centro de Salud Materno infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez es efectiva, permitiendo mantener buenas relaciones interpersonales

y lograr el cumplimiento de las metas para efectivizar la gobernanza y en consecuencia el cumplimiento de la política pública.

Tabla 7

Comunicación Colaboración y Meta

Escala	F	P/C	F	P/C	F	P/M
1	7	6%	4	3%	4	3%
3	4	3%	0	0%	0	0%
3	13	10%	3	2%	3	2%
4	46	36%	30	24%	30	24%
5	57	45%	86	68%	86	68%
Total	127	100%	127	100%	127	100%

Nota: Resultados de la categoría 10, 11 y12

Los resultados reflejados en el gráfico 7 demuestran que la mayoría de los participantes en la encuesta considera que la comunicación interna del Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez es efectiva, así como las relaciones interpersonales entre los servidores públicos fomentando la comunicación y el cumplimiento de metas.

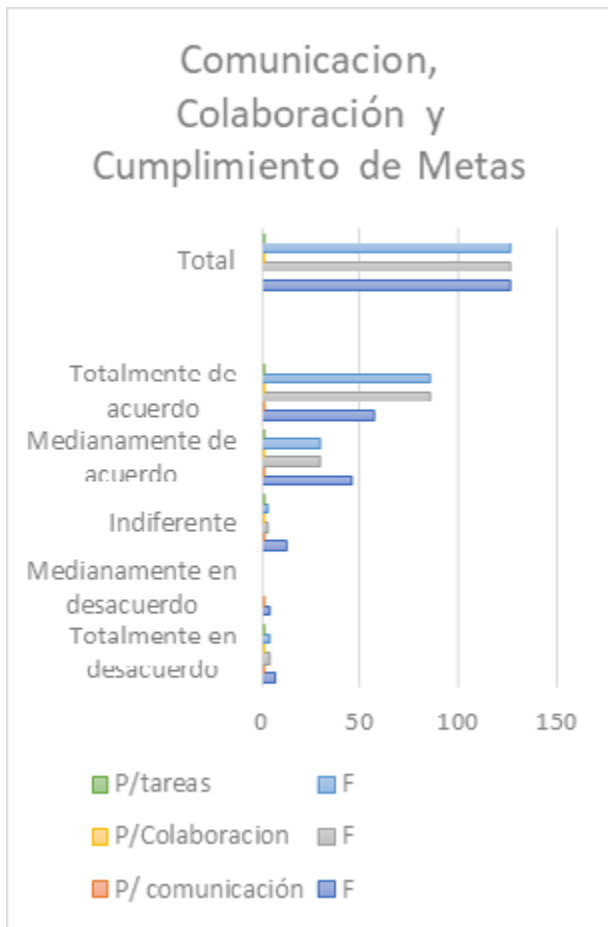
Figura 7

comunicación, por ende, el trabajo en equipo favoreciendo la comunicación y el cumplimiento de metas. . Estos resultados pueden ser útiles para evaluar la percepción de la efectividad de la comunicación interna en la institución y para identificar posibles áreas de mejora en la implementación de políticas y prácticas de comunicación que faciliten el logro de metas y el cumplimiento de la política pública

Conclusiones

La gobernanza Institucional como Eje Estratégico en la Gestión del Talento Humano y sus Prácticas en el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez es clave en las prácticas de gestión pública garantizando que los procesos y políticas en la gestión del talento humano sean transparentes y responsables, lo que a su vez fomenta la comunicación, confianza, compromiso y la

Comunicación, Colaboración y Cumplimientos de Metas



Nota: Frecuencia, P: porcentaje respecto a la comunicación, P/C : ES Porcentaje DE colaboración y P/ M porcentaje de Metas. Estos Resultados corresponde a la categoría 10, 11 y 12 de la encuesta aplicada a los servidores públicos.

Por lo que las tres variables consideradas en el estudio demuestran que la institución tiene un buen ambiente de trabajo que fomenta la

credibilidad entre los servidores públicos, también permite garantizar que las políticas y prácticas sean justas y equitativas, fomentando la diversidad y la inclusión en la organización; impulsa la mejora continua en procesos de formación por competencias a través de una buena selección de persona, además permite mediante el monitoreo y la evaluación del servidor público identificar oportunidades de mejora y adaptarse a las necesidades cambiantes del mundo actual contribuyendo al logro de los objetivos y metas propuestas por la institución. En este sentido el estudio realizado ha demostrado la importancia de la gobernanza en diversos aspectos, como la comunicación interna, la contratación pública, la capacitación y el desarrollo de competencias individuales, así como la equidad en el trato a los empleados. Los resultados evidencian que los esfuerzos en estos ámbitos tienen un impacto positivo en la motivación, el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Así mismo, es fundamental que las autoridades y la dirección del talento humano tomen en cuenta las recomendaciones y hallazgos de este estudio para mejorar la gobernanza en la gestión del servidor público. Esto incluye la implementación de modelos institucionales acorde a las necesidades puntuales de la gestión pública que se lleva a cabo, permitiendo que motiven al personal de manera integral y responsable, estableciendo directrices estrategias y lineamientos claros en la contratación, capacitación y desarrollo del personal. De esta manera la Gobernanza Institucional como eje estratégico en la gestión del talento humano es esencial para garantizar que el Centro de Salud Materno Infantil y Emergencia del IESS de Bahía de Caráquez pueda ofrecer servicios de alta calidad y eficientes a la población, cumpliendo con su misión y objetivos institucionales en beneficio de la comunidad.

Referencias Bibliográficas:

Acosta, S. Lautaro (2010). La Descentralización en Ecuador. Avatars de un proceso inconcluso. Ediciones Abya-Yala. https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1030&context=abya_yala

- Alonso-Garbayo, A., Raven, J., Theobald, S., Ssenogooba, F., Nattimba, M., & Martin-eau, T. (2017). Decision space for health workforce management in decentralized settings: A case study in Uganda. *Health Policy and Planning*, 32(suppl_3), iii59–iii66.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *A Qualitative Study Exploring the Effects of Job Analysis and Organizational Culture toward Job Satisfaction in a Coffee Shop*. London: Kogan Page Publishers.
- Banco Mundial. (2022). *La Práctica Global de Gobernanza. Informe anual*. Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/topic/governance/overview>
- Bericat, Eduardo (1998) *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social Significado y medida*. Editorial ARIEL. <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2019/07/Bericat-La-Integracion-de-Los-Metodos-Cuanti-y-Cuali>.
- Berman, Bowman, West, & Van Wart (2019). *Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, and Problems Fifth Edición*. Editorial Sage.
- Bevir, Mark (2010). *Democratic Governance*. Princeton: Princeton University Press. (Cap. 2).
- Bursztyn, I., Kushnir, R., Giovanella, L., Stolkiner, A., Serman, L., Riveros, M. & Sollazzo, A. (2010). *Notas para el estudio de la Atención Primaria en contextos de sistemas de salud segmentados*. *Salud Pública IDRC-CCRI*. 12 77-88.
- Cejas, M. Vásquez, G. & Chirinos, N (2017). *s Administración de Recursos Humanos. La arquitectura estratégica de las organizaciones* <http://repositorio.espe.edu.ec/tstrem/21000/13757/1/978-9942-765-04-8%20administraci%20c3%93n%20de%20recursos%20humanos%20la%20arquitectura%20estrat%20c3%89gica%20de%20las%20organizaciones>.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. <https://bit.ly/2JaKYGy>
- Chiavenato, Idalberto (2002), *Gestión del Talento Humano*. México: Editorial McGraw – Hill. Interamericana. Bogotá: Editorial Practice Hill. <https://bit.ly/2lC4XAm>
- Chiavenato, Idalberto (2002), *Gestión del Talento Humano*. México: Editorial McGraw – Hill. Interamericana. Bogotá: Editorial Practice Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2007), *Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones*. (8a ed.), México. McGrawHill, Interamericana. Recuperado en: <https://bit.ly/2N8BNoS>
- Delgado de Smith, Y. (2007). *Gestión de recursos humanos referencia sector manufacturero carabobeño*. En *Gestión de recursos humanos referencia sector manufacturero carabobeño*. Universidad de Carabobo. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=1194612>
- Eslava, E. (2004). *Gestión del Talento Humano en las organizaciones. Recursos humanos blog*. 2023, de <https://bit.ly/2tukrdY>
- Frenk, Julio y Sue Moon (2013). *Governance Challenges in Global Health*, *New England Journal of Medicine*, vol. 368, núm. 10, pp. 936-942.
- Global Governance. Vol. 1, No. 1 (Winter 1995), pp. 13-43 (31 pages) Published By: Brill
- Harold, K., & Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. Mexico: McGrawHill. 804p.
- Harvey, Janet; Pettigrew, Andrew and Ferlie, Ewan (2002). “The Determinants of Research Group Performance: ¿Towards Mode 2?”. *Journal of Management Studies*, 39(6): 747774.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta ed.). McGraw Hill.
- Hufty, M., Bálosco, E., & Bazzani, R. (2006). “Gobernanza en salud: un aporte conceptual y analítico para la investigación”. *Cad Saude Pública*.

- Hufty, Marc., Báscolo Ernesto & Bazzani, R. (2006). *Gobernanza en Salud: un aporte conceptual y analítico para la investigación*. <https://www.scielo.br/j/csp/a/89LjrgHDvwC9rH8c4b8ppHv/?-format=>
- J. Pierre y B.G. Peters (2000), *Governance, the State and Public Policy*, Basingstoke, Palgrave, 2000; B.G. Peters y J. Pierre, *Governing Complex Societies*, Basingstoke, Palgrave (en prensa).
- Kaufmann, D., A. Kraay y M. Mastruzzi (2009): “Governance Matters VIII: Aggregate and Individual Governance Indicators 1996–2008”, IN: *World Bank Policy Research Working Paper No. 4978*
- Kooiman, J. (1993). *Modern Governance: New Government-Society Interactions*. London: Sage Publications.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (2004), *Administración: una perspectiva global*. 12ª ed. México. MX: McGrawHill. 804p. ISBN. 970-10-3949-1.
- Lemos, M. C. y Agrawal, A., (2006), *Environmental Governance*, *Annual Review of Environment and Resources* vol. 31, p. 297-325.
- Levi-Faur (2012). *El gran manual de la gobernanza*. <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=9nAWEAAA>
- Ley Orgánica del Servicio Público (2020), *Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010*.
- Mikkelsen-Lopez, I., Wyss, K., & de Savigny, D. (2009). An approach to addressing governance from a health system framework perspective. *BMC International Health and Human Rights*, 9(1), 10. <https://doi.org/10.1186/1472-698X-9-10>
- North, D. (1995). *Instituciones, cambio social y desempeño económico*, Fondo de Cultura Económica, México D. F.
- Organización Mundial de la Salud (2017). *Informe*. http://www.who.int/topics/health_systems/en/
- Organización Panamericana de Salud. (2008). *Perfil de los sistemas de salud de Ecuador*. Organización Panamericana de la Salud, Washington DC.
- QBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Levi-Ospina, Pablo. (2011). ¿Ecuador: intento de golpe o motín policial?”. *Nueva Sociedad*, 231: 14-27.
- Perry, J. L. & Hondeghem, A. (2008). Directions for future theory and research. En J. L. Perry, J. & A. Hondeghem. (Eds.). *Motivation in public management: the call of public service* (pp. 294-313). Oxford, EE.UU.: Oxford university press.
- Ramírez, P. (2017). *Participación ciudadana y gobernanza en Ecuador: avances y desafíos*. Íconos. *Revista de Ciencias Sociales*, (56), 121-139.
- Sánchez-Franco, E., & Espinoza-Gálvez, E., (2022). *Calidad del servicio desde la gobernanza en la gestión pública. Una visión reflexiva. Caso de estudio: Centro de Salud Materno Infantil tipo “C” IESS del cantón Bahía de Caráquez*. 593 Digital Publisher CEIT, 7(6-1), 181- 196 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6-1.1559>.
- Solórzano-Calero , M., & Vegas-Meléndez, H., (2022). *Nuevos enfoques en la gestión pública para una gobernanza institucional inteligente*. 593 Digital Publisher CEIT, 7(5-2), 138-153
- Solórzano-Calero, M. ., & Vegas-Meléndez, H. . (2022). *Nuevos enfoques en la gestión pública para una gobernanza institucional inteligente*. 593 Digital Publisher CEIT, 7(5-2), 138-153. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-2.1448>
- Torres, G., & Vegas-Meléndez, H., (2022). *Aportes de la gobernanza para un nuevo modelo post burocrático. Una visión desde la gestión pública local*. 593 digital Publisher CEIT, 7(5-2), 199-216 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-2.1511>.