

estudiantil.pdf

Montessori. (1912). *The Montessori method*.
Frederick A. . Stokes Company.

Neil. (2018). *Procesos y fundamentos de la
investigacion cientifica* . Machala: Redes
2017.

Ruiz. (2019). DISEÑO DE UNA GUÍA
PARA MEJORAR EL PROCESO DE
ENSEÑANZA -APRENDIZAJE DE LA
LECTOESCRITURA EN NIÑOS DE 6
AÑOS CON AYUDA DEL MÉTODO
MONTESSORI. QUITO, Ecuador.

Salanova. (2021). *Maria Montessori La
pedagogía de la responsabilidad y la
autoformación*. Obtenido de [https://
educomunicacion.es/figuraspedagogia/0_
montessori.htm](https://educomunicacion.es/figuraspedagogia/0_montessori.htm)

Simbaña. (2023). *593 Digital Publisher CEIT*.
Obtenido de [https://www.593dp.com/
index.php/593_Digital_Publisher/article/
view/1720/1549](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1720/1549)

Tèbar. (2018). *El cambio empieza en tu familia*.
España: Plataforma.

Valeria, B. (2020). El método Montessori como
estrategia pedagógica en la enseñanza de
la lecto-escritura. Barranquilla, Colombia.

**Condiciones de Gobernanza Interinstitucionales en los
Convenios de Cooperación Técnico Económico: Garantizando la
Transparencia y Cumplimiento**
**Inter-Institutional Governance Conditions in Technical-Economic
Cooperation Agreements: Guaranteeing Transparency and
Compliance**

Ángel Rafael Vera-Rodríguez¹
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí -
Ecuador
avera8426@pucesm.edu.ec

Verónica Piedad Bravo-Santana²
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí -
Ecuador
vbravo@pucesm.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2023.5.2034

V8-N5 (sep-oct) 2023, pp. 277-289 | Recibido: 19 de Julio de 2023 - Aceptado: 16 de Agosto de 2023 (2 ronda rev.)

1 Nacido en Manta, 41 años. Ingeniero en comercio exterior, más de 15 años de experiencia en el ámbito de contratación pública. Actualmente es empleado público y también trabaja de forma independiente como asesor consultor de contratación pública.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2965-4368>

2 Magister en Administración Pública, mención: Desarrollo Institucional, Licenciada e Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Docente Investigador a Tiempo Completo Agregado.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7497-3310>

Cómo citar este artículo en norma APA:

Vera-Rodríguez, A., & Bravo-Santana, V., (2023). Condiciones de Gobernanza Interinstitucionales en los Convenios de Cooperación Técnico Económico: Garantizando la Transparencia y Cumplimiento. 593 Digital Publisher CEIT, 8(5), 277-289, <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.5.2034>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

Manejar adecuadamente convenios de cooperación técnico económico supone un reto, el cual está dado por la transparencia de los procesos y el cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, ha sido notorio que las condiciones de gobernanza en este tipo de convenios no responden a los problemas que los concierne, donde la comunicación es escasa y poco asertiva. La presente investigación tuvo como objetivo aquellas condiciones de gobernanza competentes que garanticen eficacia y calidad en la prestación de servicios, además de identificar los problemas derivados de ambigüedades y de buscar alternativas para el mejoramiento de este, para crear estructuras que sean funcionales y evitar desavenencias en los convenios. La investigación se realizó desde la perspectiva cualitativa, lo que permitió revelar información de calidad a través de las entrevistas. Se utilizó un enfoque no experimental y se empleó una temporalidad transversal para el estudio. El diseño de muestreo se basó en la conveniencia, donde se aplicó una entrevista estructurada a los representantes legales de ambas entidades y una cuidadora de un CDI, la cual fue analizada mediante el modelo de teoría fundamentada de Straus y Corbin, resultando en una técnica apta para la interpretación de información y el uso del software MAXQDA. Como resultado se obtuvieron 3 categorías que representaban problemas significativos entre las entidades. Se finalizó con la propuesta un modelo COSO para reducir las deficiencias institucionales, corrupción y conflicto de interés, así como el mejoramiento de los procesos de evaluación y liquidación, transparencia, ética y buenas prácticas en los convenios.

Palabras clave: convenios; MIES; fundación; conflictos; transparencia

ABSTRACT

Properly managing technical-economic cooperation agreements is a challenge, which is given by the transparency of the processes and the fulfillment of the objectives. However, it has been notorious that the governance conditions in this type of agreements do not respond to the problems that concern them, where communication is scarce and not very assertive. The present investigation had as objective those competent governance conditions that guarantee efficiency and quality in the provision of services, in addition to identifying the problems derived from ambiguities and seeking alternatives for its improvement, to create structures that are functional and avoid disagreements in the conventions. The research was carried out from the qualitative perspective, which allowed revealing quality information through the interviews. A non-experimental approach was used, and a cross-sectional temporality was used for the study. The sampling design was based on convenience, where a structured interview was applied to the legal representatives of both entities and a caregiver of a CDI, which was analyzed using the Straus and Corbin grounded theory model, resulting in a suitable technique. for the interpretation of information and the use of the MAXQDA software. As a result, 3 categories were obtained that represented significant problems between the entities. A COSO model was finalized with the proposal to reduce institutional deficiencies, corruption, and conflicts of interest, as well as the improvement of evaluation and liquidation processes, transparency, ethics, and good practices in agreements.

Key words: agreements; MIES; foundation; conflicts; transparency

Introducción

En el contexto de la cooperación técnico-económico, los convenios entre instituciones desempeñan un papel crucial para lograr metas compartidas. Sin embargo, la transparencia y el cumplimiento efectivo de estos acuerdos han sido desafíos persistentes que requieren una sólida gobernanza interinstitucional. Por lo tanto, esta investigación se centró en analizar condiciones de gobernanza que sean capaces de asegurar la transparencia y el cumplimiento en los convenios de cooperación técnico-económica.

Comprender los mecanismos, procesos y estructuras interinstitucionales necesarias fomentarán la transparencia y garantizarán el cumplimiento de estos acuerdos. Por ello, identificar los desafíos potenciales a los que se enfrentan los convenios de cooperación técnico-económico son una parte fundamental para el entendimiento del problema. Además, se busca comprender cómo las condiciones de gobernanza afectan la transparencia de los procesos, de los cálculos y el cumplimiento de los objetivos señalados por las entidades involucradas.

Este estudio contribuirá al conocimiento existente en el área de la gobernanza interinstitucional y la cooperación técnico-económico, proporcionando una comprensión teórica más sólida del constructo analizado. Además, se ofrecerán recomendaciones prácticas para fortalecer la transparencia y el cumplimiento en los convenios de cooperación técnico-económico, promoviendo una colaboración más efectiva y exitosa entre las instituciones implicadas.

Gobernanza actual

Se parte considerando primero que, para el autor, la gobernanza es la referida al conjunto de estructuras, procesos, normas y acciones mediante las cuales se ejerce y organiza el poder en las sociedades contemporáneas. Se trata de un enfoque integral que busca mejorar la toma de decisiones, la administración del recurso y la resolución de problemas en diversas áreas, como son la política, la parte económica y socioambiental. Así mismo, implica la participación y colaboración de múltiples actores, tanto estatales como no estatales, en la planeación, ejecución y valoración de políticas estratégicas. Estos actores incluyen gobiernos,

organismos internacionales, empresas, organizaciones ciudadanas y los ciudadanos.

Para Kooiman (2003) la gobernanza va más allá del gobierno tradicional y se centra en la participación activa de múltiples actores. Propone un enfoque de gobernanza basado en la colaboración, la flexibilidad y la adaptabilidad, en contraposición a la rigidez y la verticalidad de las estructuras de gobierno tradicionales, lo cual no ha servido de mucho y ha llevado a la crisis según lo mencionado por Villanueva (2006) sobre como la gobernanza tradicional estaba caracterizada por la centralización del poder, la falta de participación ciudadana y la opacidad en la toma de decisiones (Kooiman, 2003, p. 57; Villanueva, 2006, p. 45).

Además, Kooiman destaca lo importante que es la comunicación entre los representantes implicados, tanto gubernamentales como privados en la búsqueda de soluciones colectivas y la promoción de objetivos compartidos. Se centra en el logro de metas y el desarrollo de políticas efectivas a través de la colaboración y la coordinación entre actores diversos, donde lo importante en la transparencia, son las rendiciones de cuentas y el compromiso como elementos clave en el proceso de gobernanza que merecen especial atención (Kooiman, 2003, pp. 61 – 62).

Transparencia en convenios

Actualmente existen varios grandes problemas en la gestión pública, la cual esta generada por la transparencia. Esta transparencia para el autor también tiene influencia de la comunicación mediática, debido a que existe un público muy interesado en los quehaceres del gobierno ecuatoriano actual, en especial porque este no es de su agrado, lo cual genera cierto conflicto debido al “interés” que tienen por las decisiones tomadas por el gobierno.

Peschard (2005) considera que el grado de importancia que ha tomado actualmente la transparencia, se debe a una respuesta exigida por la sociedad por cómo se toman las decisiones, la necesidad de saber cómo se usan los fondos económicos, como se controla los gastos, etc., son un eje fundamental para la tranquilidad de la sociedad. Por el contrario, si no están informados correctamente recurrirán a una vigilancia extenuante sometida por la Contraloría del

Estado, creación o vinculación de grupos con el fin de obtener información. (Peschard, 2005, p. 12)

Al respecto podemos decir que existen varias formas de lograr la transparencia, una de ellas son las rendiciones de cuentas, que están precisamente para evitar una mal comunicación o interpretación de gastos o acciones, pero esta no debe ser considerada como parte de la transparencia, sino más bien como un mecanismo para llegar a ella, dado que esta tiene toda la intención positiva de involucrar a la ciudadanía, así esta tiene un valor más grande y eficiente en las personas.

Por su parte McAfee (2010) menciona algo que se debe tener muy en cuenta, y es que la transparencia es un proceso, al menos en su mayoría y las ventajas de los procesos transparentes se dan con una revelación luego a los hechos en lugar de realizarse durante evaluación. Además, menciona que “uno de los principales obstáculos de la transparencia es que es un flujo continuo y que probablemente la “transparencia total” sea irrealizable”. (McAfee, 2010, p. 263)

Dado lo anterior, es importante garantizar que los convenios cumplan sus objetivos mutuos de manera transparente y efectiva para maximizar sus beneficios y minimizar los riesgos de corrupción o malversación de fondos. Grau (2006) tiene su propio concepto, el considera que la transparencia es capaz de mejorar la toma de decisiones administrativas haciendo un análisis de las condiciones de gobernanza interinstitucionales estas pueden contribuir a que los convenios de cooperación técnica económica en Ecuador sean más transparentes, seguros y eficaces (Grau, 2006, p. 26).

Gobernanza con transparencia

Tomando las palabras de Uvalle (2018) donde menciona que existen dos ejes principales para una gobernanza con transparencia, que son la burocracia y los ciudadanos. La burocracia se encarga de la orientación y acatamiento de las políticas públicas, siendo garante de crear y suministrar información pública selecta para los ciudadanos. (p. 105)

La eficiencia y la democracia son valores esenciales en las sociedades liberales y su convergencia es fundamental. La eficiencia se asocia a la gestión burocrática, mientras que la democracia se atañe con el empoderamiento de la sociedad. Para responder la efectividad y el cumplimiento del interés general, la burocracia debe operar bajo normas y reglas que tengan un carácter democrático, evitando la discrecionalidad y asegurando una gestión eficaz y transparente. (Uvalle, 2018, p. 107)

Así podemos considerar que la democracia, es el contrafuerte esencial de la transparencia, ya que permite a los ciudadanos ejercer sus derechos y participar rápidamente en las disposiciones públicas que los beneficien. Por ello, la interacción entre la democracia y burocracia es fundamental para establecer un tipo específico de ejercicio del poder conocido como gobernanza, la cual implica que los asuntos públicos no sean únicamente del Estado, provocando la participación ciudadana y creando espacios de mediación que manifiesten una nueva forma de gobernar.

Convenios interinstitucionales

La importancia de los convenios entre instituciones da comienzo durante la década de 1960 y 1970, para esta época el Ecuador estableció convenios de cooperación técnico-económica con otros actores, tales como China, la Unión Europea (actualmente) y Estados Unidos. Estos acuerdos abarcaban áreas clave como la infraestructura, la formación, la salud y el manejo del recurso natural, lo cual buscaba impulsar el crecimiento y el desarrollo sostenible del país. Los años de 1990 y 2000, el Ecuador llevó a cabo varias reformas estructurales y estableció acuerdos bilaterales y regionales, donde se buscó fortalecer las relaciones comerciales y la cooperación en áreas estratégicas. (Ponce, 2005, p. 57)

Las siguientes décadas hasta el año 2020 han sido un paso muy estratégico, largo y riguroso sobre los cambios estructurales que han tenidos los gobiernos y los convenios que se han realizado en el Ecuador, estos han logrado un nivel de consolidación estratégico en sus procesos institucionales en el ámbito público.

Ahora bien, se debe tener en cuenta que los convenios de cooperación técnico económico son acuerdos entre instituciones, organizaciones y países para promover la colaboración en áreas como la investigación, la educación y la asistencia técnica. Estos convenios pueden ser utilizados para fomentar el desarrollo económico y social. Para Hernández (2014) tienen un concepto muy similar al anterior, el parte desde la premisa que estos convenios deben basarse en una propuesta proactiva y preventivo, la cual debe estar encaminada a un bien común. Así mismo mantener un cometido flexible, que permita a su vez que las partes involucradas cumplan con sus obligaciones, con la finalidad de lograr los beneficios que ambas instituciones persiguen (p. 6).

Esto se alinea con lo mencionado por Vielma (2002) que trata a los convenios de cooperación técnica económica como acuerdos no solo entre países, sino entre instituciones u organizaciones que trabajan para impulsar el desarrollo en áreas de formación y salud. Así mismo, considera que, para el correcto funcionamiento de estos convenios, se debe implementar sistemas de gobernanza interinstitucionales sólidos que sean capaces de garantizar su cumplimiento eficiente y transparente (p. 29).

Convenios en Ecuador

Si bien actualmente el Ecuador trata con múltiples tipos de convenios, dentro del país también las instituciones pueden realizar convenios entre ellos. En este caso la problemática se centra en dos entidades, el MIES, quien es la “entidad pública que ejercita rectoría y elabora políticas, ordenaciones, programas y servicios para la inclusión social” (Ministerio de Inclusión Económica y Social. 2013) y la fundación “Esperanza y Vida” quien tiene como objetivo brindar ayuda socioeconómica a niños. Ambas instituciones firmaron un convenio de cooperación técnico económico.

El MIES dentro de sus convenios, incluye la cláusula de “alimentación”, siendo este un servicio externalizado y que ofrece cuatro comidas a los niños en los centros de desarrollo infantil (CDI). Durante el inicio de la pandemia y con los nuevos modelos de trabajo virtual, el MIES opta por entregar “kits de alimentos” por semana, en vez de servicios externalizados

a las familias beneficiarias. Para el año 2021, se realiza nuevamente el mismo servicio de entregar “kits de alimentos”, siguiendo los lineamientos del año anterior. El MIES no acepto el cambio por parte de la entidad cooperante, por lo tanto, el MIES no liquidó los fondos utilizados, basándose en el incumplimiento de la cláusula y generando problemas a terceros involucrados en las instituciones.

A pesar de que se presentó la justificación de los gastos realizados por parte de la fundación, estos no fueron aceptados, además los procesos de evaluación y liquidación fueron demasiados lentos. Así se inicia un conflicto de intereses entre el MIES y la fundación Esperanza y vida, debido al desconocimiento y la falta de garantías para el cumplimiento adecuado de los procesos y la transparencia del convenio de cooperación técnico económico que ofrece el MIES, esto a su vez genera un aumento en el número de problemas en el MIES y provoca un acrecentamiento en los casos de litigio y reducen la calidad de servicios prestados del mismo.

De este modo la eficacia y calidad de las prestaciones del MIES que se realizan bajo el amparo de convenios interinstitucionales se ve disminuida por la dispersión y la ambigüedad de las estipulaciones contenidas en dichos acuerdos, generando permanentes conflictos y costos adicionales; de ahí que cabe preguntar:

¿Cuáles son las causas de los conflictos derivados de la dispersión y ambigüedad en las estipulaciones de los convenios de cooperación técnico económico?

¿Qué aspectos se pueden mejorar para prevenir conflictos en la actuación interinstitucional?

El objetivo general de este análisis se basa en establecer condiciones de gobernanza interinstitucionales que garanticen la eficacia y calidad en la prestación de servicios derivados de convenios de cooperación técnica económica.

Los objetivos específicos se centran primero en identificar las causas de los conflictos derivados de la dispersión y ambigüedad en las estipulaciones de los convenios de cooperación técnica económica. Segundo, en proporcionar alternativas de prevención para definir convenios interinstitucionales en el MIES. Dichos

objetivos específicos permitirán alcanzar el objetivo general y brindar una visión clara sobre la implementación de convenios con buenas condiciones de gobernanza interinstitucional.

Metodología

Para esta investigación se utilizó un muestreo por conveniencia, se trabajó con la representante legal Ab. Erika Sugey Jaramillo Ávila de la fundación Esperanza y Vida, el coordinador Zonal 4 del MIES, Psic. Israel Briones y una cuidadora que prefirió mantenerse en el anonimato y así determinar si se ha dado cumplimiento al convenio de forma correcta. El estudio tuvo un enfoque de tipo cualitativo para identificar las causas de los desacuerdos interinstitucionales. Se utilizó un tipo de investigación no experimental, ya que no se manipuló ninguna variable con una temporalidad transversal para analizar el convenio en conflicto y un análisis de los datos cualitativos.

Para el trabajo se usó el método de teoría fundamentada de Straus y Corbin (1990), basado en el trabajo de Barney G. Glaser y Anselm (1967) y sugerido por el autor Meléndez (2013) en su trabajo “Investigación cualitativa para el abordaje de la gestión pública local” para trabajos cualitativos. El modelo permitió interpretar los acontecimientos observados por el autor durante la entrevista y así identificar patrones o tendencias en las respuestas, las cuales fueron codificadas posteriormente. (Strauss & Corbin, 2002, pp. 11 – 12)

Recolección de datos

Se elaboró una entrevista con 15 preguntas, dirigida a personal clave de ambas entidades, en el que se explicó el objetivo del estudio y se solicitó su colaboración. Además, se explicó a los entrevistados el propósito del estudio, los procedimientos a seguir y se les garantizó la confidencialidad de la información proporcionada. Los participantes tuvieron la libertad de no responder si no deseaban, así mismo se respetó la privacidad de los datos y se mantuvo la confidencialidad de la información identificable.

La entrevista permitió obtener información detallada y relevante sobre el convenio en conflicto y las causas de los desacuerdos interinstitucionales. La aplicación de la entrevista se realizó de forma rigurosa y cuidadosa, asegurando la calidad y la validez de los datos obtenidos.

Análisis de la información

Para la codificación abierta y el análisis de los datos se usó el software MAXQDA para la codificación axial y organización de datos en categorías y subcategorías, permitiendo identificar las relaciones entre las respuestas dadas, lo que llevó a la creación de una teoría o modelo explicativo. Finalmente, se realizó la codificación selectiva, identificando los conceptos centrales que explicaron la teoría o modelo a partir de los datos de la investigación.

Los entrevistados fueron actores clave para la obtención de información. Una vez obtenido el consentimiento informado de la entrevista, se tomó notas detalladas para capturar todas las respuestas y los detalles importantes. El modelo de teoría fundamentada de Straus y Corbin permitió un foque sistemático y riguroso de los datos recopilados. A través del proceso de codificación abierta, axial y selectiva, el cual organizó y clasificó los datos en categorías, facilitando la interpretación de los datos recopilados durante el trabajo.

Hallazgos

El trabajo se realizó con una temporalidad transversal, realizando las entrevistas en el mes de mayo, para lo cual se habló con la representante legal de la Fundación Esperanza y Vida y el Coordinador Zonal 4 del MIES y una cuidadora. A continuación, se muestran los resultados obtenidos en codificación por el software MAXQDA:

Tabla 1

Resultados obtenidos de codificación por el software MAXQDA.

Palabra	Frecuencia	%	Palabra	Frecuencia	%
Convenio	11	4,33	Abordar	3	1,18
Cooperante	9	3,54	Alimentación	3	1,18
Económico	6	2,36	Atención	3	1,18
Problema	6	2,36	Capacitación	3	1,18
Técnico	6	2,36	Entidad	3	1,18
Asignar	5	1,97	Establecer	3	1,18
Cooperación	5	1,97	Familia	3	1,18
Fundación	5	1,97	Garantizar	3	1,18
Realizar	5	1,97	Personal	3	1,18
Asegurar	4	1,57	Presentar	3	1,18
Recurso	4	1,57	Programar	3	1,18
Tener	4	1,57	Transparencia	3	1,18

Nota: el software MAXQDA muestra una codificación abierta de todos los términos utilizados con más de 5 palabras, así mismo los clasifica por su frecuencia de uso y porcentaje.

Luego de realizar una codificación abierta se procedió con la codificación axial manualmente y por último la selectiva, permitiendo obtener 3 codificaciones generales con las cuales trabajar.

Tabla 2

Primero la codificación axial a la izquierda, seguido de la selectiva a la derecha.

Sistema de códigos	Frecuencia
Comunicación	4
Liquidación	3
Transparencia	3
Problemas	3
Personal	2
Asegurar	2
Asignación	2
Recursos	1
Alimentos	1
Capacitación	3

Categorías	Frecuencia
Problemas	13
Personal	6
Recursos	5

Nota: Las categorías se clasificaron por colores, posteriormente se agruparon y ordenaron en función de su frecuencia y se obtuvieron 3 categorías generales en las cuales trabajar, estas

categorías corresponden a la agrupación de temáticas con mayor frecuencia de mención.

Condiciones de gobernanza interinstitucionales

En relación con los problemas identificados durante la entrevista, se destacaron diversos aspectos que requieren atención en el ámbito de la gobernanza. El coordinador del MIES reconoció la existencia de problemas en los convenios, algunos de los cuales llevan años en proceso. Además, se mencionó que el proceso de liquidación demanda un tiempo excesivo debido a la demora en la revisión de documentos y controles previos. Se hizo hincapié en la falta de capacitación adecuada del personal encargado de dicha actividad. Asimismo, se señaló la repetitiva solicitud de documentos, incluso después de haber sido entregados, generando inconvenientes y retrasos.

En cuanto a la transparencia, tanto la fundación como el MIES implementan mecanismos para asegurar el cumplimiento y correcto uso de los fondos. Estos incluyen visitas sorpresa, controles previos, revisión exhaustiva de estados de cuenta y detalles sobre el destino de los fondos. Además, se destacó que la fundación se encuentra limitada en su capacidad de utilizar los fondos, ya que solo pueden destinarse a actividades previamente establecidas en el cronograma. Sin embargo, se reconoció que estos gastos no son prioritarios en la actualidad.

Por último, se enfatizó la necesidad de mejorar la comunicación entre ambas entidades como clave para el fortalecimiento de las condiciones de gobernanza y los convenios. Se resaltó la importancia de establecer de manera clara los objetivos y servicios que deben cumplirse en cada convenio por parte de la fundación. Considerando estos aspectos, se asegurará una mayor eficacia y calidad en los servicios prestados.

Conflictos por dispersión y ambigüedad

Este apartado se centra en los problemas derivados de los convenios, específicamente en relación con el personal denominado “Cuidadores”. En cuanto a la liquidación, se menciona que el proceso es prolongado debido a la lenta revisión de documentos y controles previos. Además, señala que parte

del personal encargado de esta actividad carece de la capacitación adecuada. Este problema de capacitación afecta la eficiencia y agilidad del proceso de liquidación, lo que a su vez genera retrasos en los pagos a los cuidadores. Además, se critica la repetitiva solicitud de documentos, incluso después de haber sido entregados previamente.

En términos de transparencia, se denota la existencia de visitas sorpresa, controles previos, revisión de estados de cuenta y detalles sobre el uso de los fondos sobre la gestión de los recursos. Sin embargo, se destaca que existe una limitación en el uso de los fondos, ya que no existe una prioridad sino un plan de usos, lo que puede afectar la eficiencia en la prestación de servicios.

Por último, se subraya la necesidad de una mayor comunicación entre ambas entidades. Se destaca que la comunicación efectiva es clave para mejorar las condiciones de gobernanza, los convenios y establecer de manera clara los objetivos y servicios que deben cumplirse en cada convenio por parte de la fundación. Se argumenta que, al abordar estos aspectos, se puede asegurar una mayor eficacia y calidad en los servicios prestados.

Discusión

La transparencia en los convenios de cooperación técnico-económico es esencial para garantizar la efectividad y calidad en la prestación de servicios. Sin embargo, abordar el tema de la transparencia presenta desafíos significativos. Según McAfee (2010), la transparencia se refiere a revelar posteriormente los hechos en lugar de la apertura durante la evaluación, lo cual plantea interrogantes sobre la viabilidad de lograr una “transparencia total”. (p. 263)

También, es importante destacar que la transparencia conlleva costos significativos, como los gastos relacionados con la cobertura mediática y las políticas, así como el escrutinio de las decisiones tomadas. Estas decisiones muchas veces incluyen la cancelación de investigaciones que pudiesen herir la sensibilidad de alguna parte del público. Además, se debe tener mucho cuidado con los temas que son revelados al público, debido a que, al ser un proceso, la transparencia amenaza con que estos mismos procedimientos, se vuelvan más lentos. Sin

embargo, esta misma transparencia se ha visto afectada por el personal a cargo y que, desde la experiencia del autor, la carencia de habilidades o motivación necesaria para llevar a cabo sus responsabilidades resulta en una reducción en la calidad de servicios proporcionados, lo cual genera una desconfianza para las partes involucradas, lo cual es debido a que priorizan el “proceso” como tal, olvidándose de la eficiencia que se puede obtener de ciertos procedimientos, facilitando los tramites en ambas partes.

De la mano con lo anterior existen los mecanismos de innovación, aquellos que son necesarios para mejorar las estructuras y sistemas de evaluación y seguimiento, si lo que está en nuestro foco es ofrecer una transparencia más acercada a la realidad y existen varias formas de hacerlo. Principalmente la comunicación, desempeña un papel primordial en los convenios, si es que se desea mejorar la calidad y eficacia. Sin embargo, existen déficits en ciertas formas de comunicación, las reuniones son un claro ejemplo. En primer lugar, muchas reuniones se realizan sin un objetivo específico o carecen de una falta estructural para su ejecución, no existe una participación activa por parte del personal, ausencia de la documentación necesaria para correcto control y seguimiento, problema que resulta en muchos casos, de la escasa comunicación interdepartamental, causando enormes déficits en los procesos.

En este sentido, Rojas (1995) señala que la comunicación en las organizaciones es un elemento fundamental para enfrentar los nuevos paradigmas del mundo. La comunicación adecuada permite establecer y comprender claramente los objetivos, responsabilidades y obligaciones de ambas entidades en los convenios. Además, se considera a la comunicación como instrumento de gestión que reduce la incertidumbre y contribuye al desarrollo de perspectivas sobre el comportamiento social de los individuos, lo que a su vez perfecciona la productividad de una organización y su eficiencia. (p. 35)

Estamos de acuerdo, en que la transparencia en los convenios es uno de los aspectos más importantes para lograr que la calidad en la prestación de servicios sea efectiva, el autor considera que debe ser de prioridad imperiosa si se trata de servicios que se ofrecen a familias en situaciones precarias, o para ser más generales al pueblo, puesto que en este caso, la

reducción de la calidad de servicios prestados afectaría clara y exclusivamente a niños y familias con una condición socioeconómica no muy buena, derivándose de estos problemas que aquellos quienes efectúan las actividades dentro de los CDI se vean obligados a dimitir de su trabajo y de un pago justo, consecuencia de una mala administración que está interesada en no mejorar sus procesos para garantizar eficacia y calidad.

El control interno, desde un concepto generado por la experiencia del autor, considera que debe promover la eficacia, eficiencia y transparencia en los procesos de cada organización, la calidad de los servicios brindados se debe gestionar con la finalidad de evitar la pérdida, o cualquier forma de uso ilícito o indebido, contra toda acción pudiera afectar el manejo de los recursos asignados.

En la actualidad, los controles internos son ampliamente reconocidos por diversos expertos como elementos fundamentales para asegurar garantías razonables en la consecución de los objetivos organizacionales. Estos controles se consideran un pilar esencial para una gestión eficaz, ya que permiten establecer estructuras organizativas y diagramas bien definidos, enfocándose en el logro de los objetivos tanto operativos como financieros. La correcta implementación de los controles internos no solo brinda beneficios significativos a la administración, sino a toda la entidad, puesto que todos los procesos y actividades, actuaran como una herramienta contra los actos ilegales (Rodríguez, 2021, p. 3-9; Herrera, 2022, p. 5).

Dado lo anterior es natural que toda organización y para este caso en específico, deba existir un control interno aplicado al cumplimiento de los convenios interinstitucionales, desde la perspectiva del autor, existen diversas formas para llevar un control interno. En este caso la aplicación de un control interno de detección sería eficaz para la identificación y prevención de fraudes o irregularidades en los procesos de liquidación de convenios, donde por lo general un correcto balance entre eficacia y la rigurosidad del proceso es clave. De allí parten varios aspectos positivos, tales como prevención de pérdidas financieras, mejoramiento operativo, cumplimiento operativo legal y un claro fortalecimiento de la confianza entre entidades al saber que se cumple con lo establecido sin

intenciones de afectar a nadie.

Si bien no está demostrado con la entrevista que existe corrupción dentro de las instituciones o dado por el convenio, puede existir un conflicto de intereses. Hay que recordar que parte de la problemática menciona un conflicto de intereses generado por una “acción de buena voluntad” cuando la fundación entregó “Kits de alimentos” durante la pandemia a las familias afectadas. Según La Rosa (2011) un conflicto de intereses puede suscitarse cuando “una persona tiene la obligación moral de actuar en nombre de otros y esta acción se ve comprometida por los estrechos vínculos que tiene con un tercero” (La Rosa, 2011, p. 1)

Si explicásemos estos en términos de cotidianidad, resulta muchas veces en que existen “favores” cuando una de las partes involucradas presenta algún “problema” y es ayudado por un tercero. El problema se presenta cuando se debe equilibrar las responsabilidades éticas y profesionales, más aún sabiendo que su trabajo consiste en el beneficio de la ciudadanía, con las obligaciones personales y los favores pendientes. Esto genera un claro desajuste en lo que normalmente debería ser “fácil” y creando a su vez, una cadena interminable de conflictos de intereses.

En base al anterior ejemplo, esto es acertado con lo mencionado por varios autores, el cual hace referencia a la desconfianza actual que tiene la ciudadanía, con respecto a la calidad moral de los Servidores Públicos, por ello, aunque se presente y se de acceso a la información, está siempre tiende a ser confusa, parcial o sesgada sobre el uso de recursos públicos y termina generando mayor descontento y resistencia por parte de los ciudadanos para confiar en las instituciones. Por ello, para cumplimiento de varios objetivos, metas y políticas públicas que estén dirigidas al bienestar común se requiere que las instituciones públicas desempeñen su labor con responsabilidad, eficiencia, eficacia, calidad y transparencia. Estos atributos son fundamentales en la sociedad actual y permiten alcanzar un desempeño óptimo de las instituciones y cumplir con las expectativas de la ciudadanía (Montalván, 2021, p. 5; Navarro, 2021, p.4)

El caso es aplicable para la situación dada entre las entidades, debido a que, por una “acción de buena voluntad” por parte de la fundación, el MIES no se quiso liquidar los fondos, trayendo consigo un retraso en los pagos a los cuidadores. Si bien el entrevistado por parte de la fundación aclara que no existe una prioridad para el gasto de los recursos asignados, se debe cumplir con el cronograma que es proporcionado por el MIES. Esto produjo un conflicto de intereses entre las entidades, que hasta el momento no se ha solucionado. Hay que tener en cuenta que los controles internos, están establecidos en tres bases fundamentales: La primera que es la capacidad y seguridad en el manejo de la información financiera, que esta sea efectiva y eficiente y que sean cumplidas con las códigos y normas aplicables. (García et al. 2019)

Por ello, la comunicación juega un papel sumamente importante dentro de los convenios de cooperación técnico económico, en este caso la Fundación “Esperanza y Vida” en conjunto con el MIES deben realizar un análisis exhaustivo antes de establecer un convenio. La razón es simple, al realizar un análisis detallado de las instituciones participantes, esto permitiría una evaluación de sus trayectorias y conocimiento de las capacidades y experiencia de cada entidad y así identificar posibles riesgos y asegurarse de que las instituciones sean adecuadas para el convenio o que el convenio no incumpla con ninguna parte de los valores, objetivos o misión de las instituciones.

Además, es importante la constante innovación y mejoras a las estructuras y sistemas de evaluación y esto es aplicable en los procesos de liquidación, así como una comunicación más efectiva, tales como la publicación de informes, reuniones que sean informativas, con una clara estructura y objetivos o la creación de espacios virtuales con acceso a la información, estas prácticas ayudarían al mejoramiento en calidad y eficiencia en los servicios. Atendiendo lo anterior, todos los involucrados en los convenios comprenderían mejor su trabajo y estarían más comprometidos con él. Además, la cooperación y consensos también vienen de la mano como un beneficio donde lo trascendental es que la comunicación sea clara, efectiva y constante. Por último, la comunicación puede ser utilizada para medir los resultados y orientar los objetivos hacia la mejora de la organización. (Rivera et al. 2005, pp. 34, 35; Gilli, 2017, p. 47)

Así mismo es posible sugerir un esquema de control interno basándose en el modelo COSO, este con la finalidad de mejorar las deficiencias de las instituciones, reducir temas de corrupción y conflicto de interés, así como de mejoramiento en los procesos de evaluación y liquidación, transparencia, ética y buenas prácticas en los convenios. A continuación, se muestra un cuadro con los aspectos que deben mejorarse mediante el modelo COSO, pero adaptado al mejoramiento en la transparencia y cumplimiento de los convenios. (Ver tabla 3)

Por último, a partir de la investigación realizada, se identifican posibles líneas de investigación como un “Estudio de los aspectos éticos y de integridad en la gestión de los convenios” o “Estudio del impacto de los convenios de cooperación técnico económico en países en desarrollo”. Estos estudios servirán para la ampliación del campo de estudio en temas de condiciones de gobernanza o problemas con convenios, siendo esta un área poco llamativa, pero con importancia para los países en vías de desarrollo.

Tabla 3

Propuesta de modelo COSO para el mejoramiento de puntos débiles en entidades.

Componente	Descripción
Entorno de control	Establecimiento de una cultura organizacional ética y de integridad. Incorporar políticas y procedimientos claros con sistemas de denuncia de irregularidades y represalias. Crear un comité de ética y cumplimiento.
Evaluación de riesgos	Identificación y evaluación exhaustiva de los riesgos asociados a la corrupción y conflictos de interés. Identificación de los procesos y áreas más susceptibles a estos riesgos e implementación de controles específicos para mitigarlos. Monitoreo constante de los riesgos con ajustes y mejoras siempre sea necesario.
Actividades de control	Establecimiento de controles internos sólidos para prevenir y detectar fraudes, corrupción y conflictos de intereses. (controles financieros, controles de acceso a la información y activos, segregación de funciones, revisión y aprobación de transacciones) Controles financieros, de acceso, segregación de funciones, revisión y aprobación de transacciones, entre otros. Políticas de verificación y validación de información. Controles de cumplimiento de procesos y normas.
Información y comunicación	Comunicación clara y abierta en todos los niveles de la organización. Establecimiento de canales de comunicación efectivos y seguros. Capacitación regular en ética, normas y políticas. Fomento de la comunicación transparente sobre objetivos, metas y valores.
Supervisión	Monitoreo constante de los controles internos y del cumplimiento de normas y políticas. Auditorías internas y externas periódicas. Supervisión de la alta dirección y comité de ética y cumplimiento.

Nota: La importancia de esta propuesta de modelo COSO es que puede ser aplicada por ambas entidades a fin de reducir los problemas suscitados en los convenios de cooperación

técnico económico, o crear un departamento que se encargue específicamente de estas tareas. Lo importante es contar con personal ético y coherente en la ejecución de los procesos en todas las etapas del convenio.

Conclusiones

La fortaleza presente en los convenios de cooperación técnico económico no descansa únicamente en el asidero de la colaboración, esta pretende ir más allá de lo anterior, donde se requiere dar solución a aquellos problemas que trascienden los límites característicos de cada país, organización o institución. En este sentido, los convenios y la cooperación permiten abordar estos problemas desde una mirada multidimensional, donde se han combinado los distintos enfoques, perspectivas y experiencias en cada área dedicada a un bien común. Por ello, para lograr que exista una transparencia real esta debe asegurar una correcta divulgación de información verídica y que los espacios donde se realicen estos actos sean aquellos abiertos a promover la confianza, la experiencia, conocimiento y ayuda entre los actores involucrados.

Si bien parece lejana la idea de una transparencia correcta y cumplimiento de objetivos por un bien común, este no es imposible. El establecimiento de mecanismos que mantienen un monitoreo activo y riguroso es idóneo para evitar la presencia de corrupción dentro de los convenios interinstitucionales, realizar revisiones periódicas para aseverar el cumplimiento de los objetivos, también forma parte de estos mecanismos. Además, algo que sin lugar a duda favorece el crecimiento de este tipo de convenios es el alineamiento con los valores y objetivos de cada institución. El solo hecho de que todos los niveles departamentales se sientan incluidos como parte de la empresa tiene un impacto que va más allá del cumplimiento de las tareas asignadas, logra un foco de atención sensitivo que permite realizar de manera eficaz los procedimientos, con una claridad que sea capaz de asegurar la calidad del proceso y la eficiencia de este.

Por otro lado, fomentar una cultura de responsabilidad y ética profesional será capaz de elevar estos niveles de transparencia en los procesos de liquidación de fondos, si bien cada organización no esta exenta de que exista un conflicto de intereses, es menester de cada entidad

trabajar por el cumplimiento de sus valores y objetivos. En el caso del MIES y la fundación “Esperanza y vida”, ambos tienen la misión de ayudar a aquellas familias con escasos recursos o con una condición socioeconómica baja. Es así, que la comunicación juega un papel importante dentro de los procesos de liquidación de fondos y asignación de recursos, donde escuchar también forma parte de esta.

Por último y a modo de cierre, es importante que ambas instituciones recuerden lo importante de la aplicación de un modelo COSO para mantener un control interno entre las entidades, realizar análisis exhaustivos sobre el historial de relaciones institucionales, control y prevención en aquellos departamentos más susceptibles a corrupción y una comunicación clara y efectiva son formas de obtener un acercamiento para una transparencia más asertiva para el convenio en cuestión, a su vez que se garantiza la calidad y efectividad en los procesos, poniendo en práctica un acervo de buenas prácticas y moral profesional, lo cual permitirá poner por encima del proceso la eficiencia, teniendo como resultado el cumplimiento de condiciones de gobernanza transparentes y destinadas al cumplimiento de los objetivos propuestos, favoreciendo a la población como un objetivo común entre entidades.

Referencias Bibliográficas

- Calderón Hoffmann, A., Dini, M., & Stumpo, G. (2016). Los desafíos del Ecuador para el cambio estructural con inclusión social. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40863/S1601309_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García, J. D. D., Carrizo, R., & Mena, T. (2019). El control interno como herramienta para la prevención del fraude. *Revista FAECO sapiens*, 2(2), 111-117. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/221/221970026/html/>
- Gilli, J. J. (2017). La transparencia como objetivo del desarrollo sostenible. *Ciencias Administrativas*, (9), 43-49. <https://www.redalyc.org/journal/5116/511653847004/html/>
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies*

- for qualitative research. Hawthorne, N.Y.: Aldine de Gruyter.
- Grau, N. C. (2006). La transparencia en la gestión pública: ¿Cómo construirle viabilidad? Estado, gobierno, gestión pública: Revista Chilena de Administración Pública, (8), 22-44.
- Hernández, D. L., Bonilla, M. D. R. T., Aranda, L. B., & Hernández, M. D. L. L. (2014). Los convenios como herramienta para fomentar el desarrollo institucional en materia de investigación en salud. Revista de Especialidades Médico-Quirúrgicas, 19(2), 216-221.
- Herrera, Á. A. M., & Porras, F. M. A. (2022). Importancia de aplicar controles internos en la administración pública, para salvaguardar el recurso público del Estado. Recimundo, 6(4), 516-524. Doi: 10.26820/recimundo/6. (4). octubre.2022.516-524
- Kooiman, J. (2003) Gobernar en gobernanza. SAGE Publications Ltd. <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento24211.pdf>
- La Rosa Rodríguez, E. (2011). Los conflictos de intereses. Acta bioethica, 17(1), 47-54. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-569X2011000100006
- Ministerio de Inclusión Económica y Social (2013) “Servicios y programas.” <https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/folleto-servicios-del-mies.pdf>
- Montalván, R. A. A., & Mozo, H. P. B. (2021). La transparencia en la administración de los recursos públicos. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(4), 5526-5539. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/705/974>
- McAfee, R. P. (2010). Transparencia y políticas antimonopólicas. El trimestre económico, 77(306), 257-272. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31340963008>
- Navarro Olea, D. (2020). Gobierno abierto: transparencia y acceso a la información en la administración de los recursos materiales. Biolex, 12(22), 169-182. <https://doi.org/10.36796/biolex.v22i0.172>
- Peschard, J. (2005). Transparencia y partidos políticos. México: IFAI. http://www.resi.org.mx/icainew_f/images/Biblioteca/Cuaderno%20transparencia/cuadernillo8.pdf
- Ponce Leiva, J. (2005). Las relaciones Ecuador-Estados Unidos en 25 años de democracia (1979-2004). https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1368&context=abya_yala
- Quintero Castellanos, C. E. (2017). Gobernanza y teoría de las organizaciones. Perfiles latinoamericanos, 25(50), 39-57. <https://www.redalyc.org/pdf/115/11553201014.pdf>
- Quintero Castellanos, C. E. (2017). Gobernanza y teoría de las organizaciones. Perfiles latinoamericanos, 25(50), 39-57. Doi: 10.18504/pl2550-003-2017
- Ratto, C. D. (2005). Reflexiones generales en torno al problema de la Interpretación de los Convenios para evitar la Doble Imposición Internacional. Derecho & Sociedad, (24), 48-60.
- Restrepo, D. (2013). La Teoría Fundamentada como metodología para la integración del análisis procesual y estructural en la investigación de las Representaciones Sociales. CES psicología, 6(1), 122-133. <https://www.redalyc.org/pdf/4235/423539419008.pdf>
- Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & de Fernández, T. Á. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. Negotium, 1(2), 32-48. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>
- Rodríguez-López, G. R. (2021). Control interno y la prevención del fraude. Journal of business and entrepreneurial studie.
- Rojas, L., Y Arapé, E. (1995). “Comunicación y Empresa: Hacia una Teoría del Postmanagement”. En Revista de Ciencias Sociales. Vol. 1 N° 2. Maracaibo, Venezuela.
- Strauss, A. L. & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundada (1. ed.). Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Strauss, A. L. (1990). Qualitative Analysis for Social Scientists. New York: Cambridge University Press
- UNICEF (2019). “La mala alimentación perjudica la salud de los niños en todo el mundo, advierte UNICEF”. <https://www.unicef.org/es/comunicados-prensa/la-mala-alimentaci%C3%B3n-perjudica-la-salud-de-los-ni%C3%B1os-en-todo-el-mundo-advierte>
- Uvalle Berrones, R. (2008). Gobernabilidad, transparencia y reconstrucción del Estado. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, 50(203), 97-116. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42120305>
- Vegas Meléndez, H. (2013). Investigación cualitativa para el abordaje de la gestión pública local. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 6(11), 79-95. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219030140006.pdf>
- Vielma López, C. O. (2022). Gobernanza y colaboración inter-institucional en salud a partir de la gestión territorial: caso de Unidad Información y Gestión Territorial de la Seremi de Salud Metropolitana. Tesis de Maestría. Universidad Alberto Hurtado.
- Villanueva L. (2006). Gobernanza y gestión pública. Fondo de Cultura Económica, 438. <https://marcelagonzalezduarte.files.wordpress.com/2018/01/aguiar-villanueva-gobernanza-y-gestion-publica.pdf>
- Zamora, W., Ponce, T. Y., Chávez, M. I., & Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Dominio de las Ciencias, 4(4), 206-240. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>