

**Gobernanza Institucional desde la Perspectiva del Gobierno
Abierto. Caso de Estudio: EP. CNT Regional Zona 4.**

**Institutional Governance from an Open Government Perspective.
Case Study: EP. CNT Regional Zone 4**

Juan Pablo Ruiz-Macias¹
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
sede Manabí- Ecuador
jruiz4992@pucesm.edu.ec

Yandry Felipe Mantuano-Zambrano²
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
sede Manabí- Ecuador
ymatuano@pucesm.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2023.6.2136

V8-N6 (nov-dic) 2024, pp. 300-316 | Recibido: 6 de septiembre del 2023 - Aceptado: 14 de septiembre del 2023 (2 ronda rev.)

1 Estudiante de la maestría en Administración Pública, Analista Financiero Provincial.
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6774-7031>

2 Docente de la Maestría en Administración Pública de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí.
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0470-553X>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El propósito de la investigación consistió en interpretar la las expectativas de los gerentes de la EP CNT de la Regional Zona 4 en cuanto al instrumental los principios de la gobernanza institucional desde las perspectivas del gobierno abierto; este propósito estuvo acompañado de las siguientes directrices específicas: 1.- Identificar los principios de la gobernanza institucional viables para las empresas públicas, y 2.- Develar las expectativas de los gerentes de la EP CNT de la Regional Zona 4 sobre el instrumental los principios de la gobernanza institucional desde las perspectivas del gobierno abierto. Su enfoque metodológico se da desde una perspectiva cualitativa, encauzada por el paradigma interpretativo, así como por el método fenomenológico-hermenéutico, dándose un diseño descriptivo-interpretativo en su ruta. Se asume la entrevista semiestructurada como técnica de recogida de la información y el análisis de contenido cualitativo como técnica de análisis de los datos. Se han seleccionado de manera intencional a tres informantes clave, quienes representan a la gerencia en la EP. CNT Regional Zona 4. Del análisis de los datos surgieron tres hallazgos que se direccionan de la siguiente manera: El primero hacia un encuentro entre actores, el segundo hacia la transparencia, y el tercero hacia la toma de decisiones con honestidad y ética; partiendo de allí, se da paso a una propuesta de buena praxis dentro de la EP. CNT Regional Zona 4: Gobernanza institucional como estrategia del gobierno abierto para la toma de decisiones en la E.P CNT de la Regional Zona 4.

Palabras clave: gobernanza, gobierno abierto, empresa pública.

ABSTRACT

The purpose of the research consisted in interpreting the expectations of the managers of the EP CNT of the Regional Zone 4 regarding the instrumental principles of institutional governance from the perspectives of open government; this purpose was accompanied by the following specific guidelines: 1.- To identify the principles of institutional governance feasible for public enterprises, and 2.- To reveal the expectations of the managers of the EP CNT of the Regional Zone 4 on the instrumental principles of institutional governance from the perspectives of open government. Its methodological approach is given from a qualitative perspective, channeled by the interpretative paradigm, as well as by the phenomenological-hermeneutic method, giving a descriptive-interpretative design in its route. The semi-structured interview was used as a technique for collecting information and qualitative content analysis as a technique for data analysis. Three key informants, who represent the management in the PE, were selected intentionally. CNT Regional Zone 4. Three findings emerged from the data analysis, which are directed as follows: The first one towards a meeting between actors, the second towards transparency, and the third towards honest and ethical decision making; from there, a proposal for good practice within the PE is made. CNT Regional Zone 4: Institutional governance as an open government strategy for decision making in the CNT P.E. of the Regional Zone 4.

Keywords: governance, open government, public enterprise.

Introducción

a gobernanza fue inicialmente un concepto utilizado en un informe del Banco Mundial en 1989, titulado “Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth”, donde se abordaban los problemas de desarrollo en los países africanos poscoloniales. En este informe se definía la gobernanza como “el ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa para gestionar los asuntos de un país a todos los niveles”. Desde entonces, el concepto de gobernanza ha evolucionado y se ha ampliado para incluir no solo aspectos económicos y políticos, sino también sociales, culturales y medioambientales. Actualmente, se entiende la gobernanza como el conjunto de procesos, normas, valores y principios que rigen la toma de decisiones y la gestión de los asuntos públicos en una sociedad.

Es importante destacar que la gobernanza no se limita únicamente al ámbito estatal, sino que también incluye la participación de otros actores sociales, como la sociedad civil, el sector privado y los ciudadanos en general, en la toma de decisiones y la gestión de los asuntos públicos. Para el PNUD (UNDP, 1997) la gobernanza “es un mecanismo, relaciones y articulaciones mediante los cuales los ciudadanos y sus grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos y concilian sus diferencias. La gobernanza es la estructura institucional y organizativa del proceso de decisión del Estado moderno”. (p. 127)

Por su parte, Transparencia Internacional (2009) explica que la gobernanza es “un concepto que va más allá de la noción tradicional de gobierno para concentrarse en las relaciones entre líderes, instituciones y ciudadanos, incluyendo el proceso por el cual implementan sus decisiones. [...] La Buena Gobernanza es caracterizada por ser participativa, rendir cuentas, transparente, eficiente, responsiva e inclusiva, respetuosa de la ley y por minimizar las oportunidades de corrupción”. (p. 131). De igual forma se encuentra la postura de la Federación Internacional de Contadores (2001) al indicar que la gobernanza “se refiere a las estructuras y

procesos de toma de decisiones, la rendición de cuentas, el control y el comportamiento por parte de las gerencias de las organizaciones”. (p. 34)

Ahora bien, en cuanto a la gobernanza institucional desde la perspectiva del gobierno abierto esta se refiere a la forma en que las instituciones gubernamentales operan y toman decisiones de manera transparente, participativa y colaborativa con la ciudadanía. El gobierno abierto implica la apertura de datos y la información pública, la colaboración con la sociedad civil y el fortalecimiento de la participación ciudadana en la toma de decisiones. No cabe dudas que la gobernanza institucional desde la perspectiva del gobierno abierto busca promover la transparencia, la participación ciudadana y la colaboración en la gestión pública para lograr una mayor eficacia y legitimidad en la toma de decisiones gubernamentales.

Para lograr una gobernanza institucional desde la perspectiva del gobierno abierto es necesario implementar políticas y medidas que fomenten la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la gestión pública. Esto incluye la creación de portales de transparencia, la publicación de información relevante y actualizada, la implementación de mecanismos de consulta y participación ciudadana, y la promoción de la colaboración entre el gobierno y la sociedad civil.

La importancia de esta investigación radica en que se examina la gobernanza institucional desde la perspectiva del gobierno abierto, explorando su definición, principios, impacto y desafíos. Partiendo de este punto, la gobernanza institucional es un aspecto crítico del gobierno abierto, que busca promover la transparencia, la rendición de cuentas y la participación en los procesos públicos de toma de decisiones. El gobierno abierto es un concepto que ha ganado mucha atención en los últimos años, ya que los ciudadanos exigen un mayor acceso a la información y participación en las actividades gubernamentales.

En cuanto al gobierno abierto, este se refiere a un conjunto de principios y prácticas

que promueven la transparencia, la rendición de cuentas y la participación en las actividades gubernamentales. La transparencia implica hacer que la información y las actividades del gobierno sean accesibles al público, mientras que la rendición de cuentas requiere que los funcionarios del gobierno sean responsables de sus acciones. La participación implica involucrar a los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones, lo que les permite brindar retroalimentación y contribuir al desarrollo de políticas. Estos principios son fundamentales para promover la confianza en el gobierno, así como para garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera eficaz y eficiente.

Ahora bien, en el contexto ecuatoriano, y desde el propósito de la investigación, se da una significativa orientación de interpretar la gobernanza institucional desde las perspectivas del gobierno abierto. Y más aún, su aplicabilidad en empresas públicas, específicamente en la EP CNT; a lo que el investigador, establece partir de la Regional Zona 4. La gobernanza no ha tenido cabida en este tipo de empresas públicas de manera instrumental, en la que solo se observan documentos recomendando o sugiriendo su instrumentación. Lo cual afecta el principio de transparencia que se impone desde las bases del gobierno abierto, con ayuda de la gobernanza.

Por ello, los investigadores se plantean la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las expectativas de los gerentes de la EP CNT de la Regional Zona 4 en cuanto al instrumental los principios de la gobernanza institucional desde las perspectivas del gobierno abierto? Ahora bien, con el interés de dar respuesta a esta interrogante, se plantea el siguiente propósito investigativo: Interpretar la las expectativas de los gerentes de la EP CNT de la Regional Zona 4 en cuanto al instrumental los principios de la gobernanza institucional desde las perspectivas del gobierno abierto, acompañado de las siguientes directrices específicas: 1.- Identificar los principios de la gobernanza institucional viables para las empresas públicas, y 2.- Develar las expectativas de los gerentes de la EP CNT de la Regional Zona 4 sobre el instrumental los

principios de la gobernanza institucional desde las perspectivas del gobierno abierto.

Marco Epistemológico Referencial

Desde este espacio, se muestran destacados referentes teóricos cuyos aportes sobre los ejes temáticos abordados (gobierno abierto, gobernanza y empresas públicas) son significativos. Estas posturas han permitido identificar los principios dogmáticos de la gobernanza, así como la visión que brinda el modelo de gobierno abierto desde las perspectivas de los gerentes de la EP CNT de la Regional Zona 4.

Gobernanza Institucional

Antes de dar un concepto elaborado sobre gobernanza institucional, se revisa el de gobernanza como propuesta dogmática.

Por ejemplo, organismos internacionales como la Naciones Unidas, a través de su Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD, 2020), señala que la gobernanza:

Se refiere a una serie de (inter)acciones entre actores estatales y no estatales para formular e implementar políticas y reformas sociales, económicas e institucionales relacionadas con el acceso y/o el ejercicio del poder, con el objetivo de mejorar la gobernabilidad de los sistemas políticos. (p. 12)

Otro que da un aporte significativo es la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), la cual mediante el documento “La gobernanza europea - Un Libro Blanco”, resalta que la gobernanza es “como las reglas, procesos y comportamientos que afectan la forma en que el poder es ejercido pasando con prontitud a asumir que, mientras más abierto y participativo, permitirá que se rinda cuentas de una manera más eficaz”. (p. 17)

Por su parte, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019) indica que la gobernanza representa “las acciones conjuntas y el ejercicio de autoridad pública que los distintos agentes del Estado (poder ejecutivo,

legislativo y judicial junto con los organismos regulatorios sectoriales, entre otros) efectúan a través del marco de políticas, instituciones y regulación vigentes”. (p. 44)

También la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2014) da su aporte sobre la gobernanza, al manifestar que esta busca alcanzar los siguientes elementos dentro de la gestión pública:

- Rendición de cuentas: el gobierno es capaz y tiene la intención de mostrar hasta qué punto las medidas que aplica y las decisiones que toma son congruentes con objetivos claramente definidos y acordados.

-Transparencia: las medidas que toma el gobierno, así como sus decisiones y los procesos que llevan a las mismas, están abiertos en un nivel de escrutinio adecuado para ser objeto de revisión por otros sectores del gobierno o por la sociedad civil y, en algunos casos, instituciones externas.

-Eficiencia y eficacia: el gobierno se esfuerza por generar productos públicos de calidad, incluyendo los servicios que presta a los ciudadanos, al mejor costo, y garantiza que lo ofrecido cumpla con las intenciones originales de los formuladores de políticas públicas.

-Capacidad de respuesta: el gobierno tiene la capacidad y la flexibilidad para responder con rapidez a los cambios en la sociedad, toma en cuenta las expectativas de la sociedad civil en la identificación del interés público general y tiene la voluntad de analizar su papel desde una perspectiva crítica.

-Visión prospectiva: el gobierno es capaz de prever problemas y temas a futuro, con base en los datos y las tendencias actuales; asimismo, diseña políticas públicas que toman en cuenta los costos futuros y los cambios previstos.

-Estado de derecho: el gobierno ejecuta las leyes, las regulaciones y los códigos de manera equitativa y transparente. (p. 57)

Los señalamientos conceptuales de estos organismos pretenden mostrar la importancia de la interacción que debe existir -y darse- entre los agentes del gobierno y los actores sociales que hacen vida en el entorno institucional, cuya idea primaria es mejorar cada proceso de la administración pública, con la participación protagónica de la sociedad.

Además, se encuentran posturas interesantes de investigadores, catedráticos y estudiosos de la gobernanza, haciendo necesario su intervención en este documento. Entre ellos, resalta lo manifiesto por Fukuyama (2013), sobre la gobernanza: “tiene que ver en mayor medida con la forma en que se organiza y estructura la autoridad y la decisión para llevar a cabo ciertos fines definidos por alguien o por algunos”. (p. 4). Para Kooiman (2003) la gobernanza “es una manifestación en la gestión pública de los profundos cambios que en las últimas décadas están experimentando las sociedades occidentales, que están llevando a la aparición de nuevos modos de gobierno de lo público” (p. 11).

Por su parte, Klijn y Koppenjan (2016), la gobernanza:

Se produce en entornos más o menos estables donde se institucionaliza la interacción y donde cada actor aporta sus recursos, que son conocidos como redes de gobernanza. Estas redes pueden adoptar formas y grados de formalización muy diferentes. En términos generales se caracterizan por una pluralidad de actores y por la interdependencia y la interacción existente entre ellos. (p. 83)

Ahora, en cuanto a la fórmula de gobernanza institucional, se hace interesante la definición que dan Vegas-Meléndez y Solorzano-Calero, la cual bosqueja sobre el simbiótico resultado que da la incorporación de los principios de la gobernanza en el contexto de la administración pública, siendo esta considerada por los autores como un instrumento del Estado para su proceso de intervención (políticas públicas):

La gobernanza institucional viene a representar un nuevo esquema de poder en la que sus participantes tienen el mismo peso dentro de su estructura, en la que se requiere una toma de decisiones validadas y consensuadas sobre asuntos de interés colectivo, en la que la agenda pública -previamente aceptada- sea priorizada según las necesidades de desarrollo, y no desde las particularidades; en la que, las soluciones sólo se orientan en la raíz del problema y no en sus consecuencias. (Vegas-Meléndez y Solorzano-Calero, 2022, p. 9)

Lógicamente, lo expresado Vegas-Meléndez y Solorzano-Calero (2022) se encuentra sujeto a las disposiciones constitucionales y legales que un Estado se da así mismo para garantizar la institucionalidad de sus acciones (intervención).

Por su parte, el Ecuador plantea dentro de su carta magna, e interpretada en su Plan Nacional de Desarrollo (PND, Creando Oportunidades, 2021-2025) su estructura de gobernanza. En la Constitución Nacional de la República del Ecuador (2008), se expresa en su artículo 227 que la administración pública garantizará los “principios de eficacia, eficiencia, calidad, desconcentración, descentralización, participación, transparencia y evaluación” (2008). A su vez, señala que su administración pública se debe otorgar viabilidad a una participación ciudadana protagónica, y con especial énfasis en el fortalecimiento del proceso de gobernanza institucional.

Desde el Plan Nacional de Desarrollo (Creando oportunidades, 2021-2025), se dan directrices directas a la administración pública sobre el cumplimiento de los objetivos nacionales, garantizando la calidad de los servicios públicos, fortalecimiento de la transparencia, búsqueda de la eficiencia y la competitividad de sus prácticas administrativas. Siendo esto señalado en el Eje Institucional, específicamente en la política 14.3: Fortalecer la implementación de las buenas prácticas regulatorias que garanticen la transparencia, eficiencia y competitividad del Estado.

El mismo Plan Nacional de Desarrollo (PND 2021-2025: Creando Oportunidades) se menciona una gobernanza colaborativa, orientada a: 1. Incentivar la participación ciudadana en el ciclo de la política pública en articulación con los diferentes niveles gubernamentales. 2. Garantizar la articulación, integración y coordinación de acciones intersectoriales de instituciones públicas de la función ejecutiva y los GAD (Gobiernos de Administración Descentralizadas), para la planificación e intervención efectiva en territorio.

El punto 2 significa que debe existir una participación mancomunada con diversos sectores de la sociedad, con el objeto de contribuir en una red de objetivos y metas que bien permitan solucionar de manera integral los problemas de la misma sociedad.

Gobierno abierto en la empresa pública

Un gobierno abierto tiene diversas interpretaciones. Sin embargo, las más representativas son expuestas en este trabajo investigativo. Se parte de lo expuesto por Aristóteles (Buen gobierno), así como por otros significativos exponentes, tal como Oszlak (2018):

Un gobierno podría considerarse *abierto* en tanto promoviera el involucramiento en la gestión de organizaciones sociales y ciudadanos, sin que ello deba darse, necesariamente, mediante interacciones virtuales a través de las tecnologías actuales disponibles. En todo caso, la tecnología ha multiplicado, con alcances inéditos, las formas, instancias y mecanismos a través de los cuales esas interacciones pueden hoy materializarse. (p. 7)

Esta postura de Oszlak (2018) es un indicativo de que debe existir una fórmula que permita que la sociedad y sus instituciones públicas puedan entenderse, para ello señala:

1) en la actualidad, la tecnología disponible hace posible una comunicación fluida y una interacción de doble vía entre gobierno y ciudadanía; 2) en la medida en que el gobierno

abra esos canales de diálogo e interacción con los ciudadanos, podrá aprovechar su potencial contribución al proceso de gestión estatal; y 3) si la ciudadanía aprovecha la apertura de esos nuevos canales participativos, podrá colaborar activamente con la gestión de gobierno, promoviendo de este modo los componentes deliberativos y participativos de la democracia. (p. 19)

Asu vez, los investigadores Ramírez-Alujas y Güemes-Rosales (2017), sobre el gobierno abierto, señalan que:

El emergente paradigma del gobierno abierto se postula como un renovado enfoque de reforma del Estado y modernización de la administración pública, a partir de una nueva forma de articular las iniciativas de transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y colaboración de diversos actores para la coproducción de valor público, social y cívico. (p. 73)

Posteriormente, los mismos Ramírez-Alujas y Güemes-Rosales (2017), sostienen que el futuro el gobierno abierto evolucionará en un Estado abierto, destacando que:

Un esfuerzo institucional por promover y articular políticas y estrategias en materia de transparencia, acceso a la información y datos abiertos, rendición de cuentas, participación ciudadana y colaboración e innovación cívica más allá del Poder Ejecutivo, hacia el Poder Legislativo y Judicial, pero también a los niveles subnacionales y locales de gobierno. (p. 15)

En esta misma línea, Vegas-Meléndez (2017) ha manifestado que:

Es necesario hacerlas visibles para garantizar la satisfacción del ciudadano en los términos de tranquilidad social, ya que toda institución pública que se focalice en ese sentido podrá mostrarse como vanguardista contra la corrupción, así como contra la discrecionalidad en las decisiones de afectación colectiva y promotora de una participación ciudadana que escruta la gestión y sus resultados. (p. 32)

Ahora bien, el propio estado ecuatoriano ha desarrollado una propuesta de gobierno abierto, estipulada en las directrices presentes en el mismo Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025 destacándose la oportuna interrelación que debe existir entre la sociedad y las instituciones públicas, señalando su objetivo 15: Fomentar la ética pública, la transparencia y la lucha contra la corrupción: Gobierno Abierto. La directriz pretende crear una institucionalidad en la que la participación de la sociedad sea necesaria para combatir y minimizar la corrupción en la administración pública, fortaleciendo la contraloría social y dando paso a la cogestión. Desde luego, hay un espacio dentro de este trabajo investigativo que busca establecer la idea de una buena praxis dentro de la EP CNT de la Regional Zona 4.

Por último, lo manifiesto por la Alianza para el Gobierno Abierto (2015) en la que las motivaciones más resaltes para que exista un gobierno abierto es que este contribuye en alcanzar mayores niveles de “transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y tecnología e innovación” (p. 43)

Empresa pública

Para Witker (1979), una empresa pública es “aquel ente en que se conjugan tres elementos esenciales: a) presencia de la administración; b) individualidad; c) realización de una actividad económica” (p. 32); a lo que luego agrega “son entidades constituidas por el Estado con el objeto de directamente fundar empresas públicas o agrupar las ya existentes mediante la adquisición de sus acciones y así ejercer el control superior de sus medios financieros y/o el control operativo y de gestión”. (p. 11)

Desde la concepción de Hierro-Recio y Herrera-Maldonado (2019), la empresa pública es un:

Instrumento de intervención del poder público en la economía, mediante la producción de bienes y servicios, en cualquier sector de actividad, organizado en forma de empresa, que en principio se financia con las contraprestaciones

recibidas de sus clientes en forma de precios y en la que la participación del Estado en su propiedad le otorga el control de esta. (p. 34)

Según Kaplan (1996), sobre la empresa pública,

El Estado asume la regulación y la gestión de servicios públicos y otras actividades definidas como de interés general, mediante la imposición de condiciones obligatorias para la participación de la empresa privada en estas áreas, mediante grados crecientes de intervención directa, incluso empresarial, del estado mismo. (p. 185)

Desde la visión de Morales (1999) las principales motivaciones para la existencia de empresas públicas son las siguientes:

a) Suministro de los servicios públicos tradicionalmente prestados o controlados por el Estado; b) Viejos monopolios coloniales; c) Nacionalizaciones en diferentes ramas y periodos; d) Apoyo a la ejecución de políticas o planes económicos e) Compra de empresas privadas en quiebra para mantener el empleo y producción; f) Cubrir la falta de inversión privada; g) Producir aquellas ramas necesarias, que por su baja rentabilidad o alto riesgo de inversión, ausentan al sector privado; h) Evitar la penetración extranjera en las actividades de tecnología de punta y, i) Cubrir necesidades sociales. (p. 120)

La instrumentación de la gobernanza desde la concepción de las Empresas Públicas es un verdadero desafío cuando se compara con las oportunidades del sector privado, el cual rara vez deja pasar. Por ello, es buena la reflexión de Vives (2007), quien subraya:

Estas empresas tienen en general objetivos múltiples que contrastan con el objetivo de maximización de valor para las empresas privadas. Dichos objetivos pueden llegar a ser contradictorios cuando distintas partes interesadas entran en conflicto y, en cualquier caso, generan dificultades para el desarrollo y

cumplimiento de sus objetivos empresariales. (p. 13)

Según la CEPAL (2014), las empresas públicas “están más propensas a privilegiar el interés del Estado y a estar poco orientadas a la visión estratégica y competitiva de la empresa” (p. 17), provocando que se tomen decisiones de carácter subjetivo y dependiente de un componente político.

En el estado ecuatoriano, las empresas públicas están avaladas en su Constitución Nacional de la República (2008). Las mismas están señalada en los siguientes artículos:

Art. 225. El sector público comprende, entre otros, a: 1)..., 2)..., 3) Los organismos y entidades creados por la Ley para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado; y, 4) Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos;

Art. 315. El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Por su parte, la Ley Orgánica de Empresas Públicas (2017), define a la propia empresa pública en su art. 4, como:

Entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Están destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.

Desde el marco constitucional y legislación orgánica se detalla la idea de creación y funcionamiento de las Empresas Públicas,

en la que hasta se da la oportunidad para que la gobernanza institucional brinde su apoyo en la articulación de políticas públicas centrales y locales, tal como se destaca el artículo 9, señalando:

Art. 9.- Atribuciones del directorio. - Son atribuciones del Directorio las siguientes: 1. Establecer las políticas y metas de la Empresa, en concordancia con las políticas nacionales, regionales, provinciales o locales formuladas por los órganos competentes y evaluar su cumplimiento.

No cabe la menor duda que lo expresado en este artículo 9, es una invitación a la concentración de esfuerzos desde una red de trabajo institucional, la cual permita desarrollar políticas públicas desde una estructura de gobernanza pensada en todas las instituciones del estado, incluyendo a las empresas públicas. Por lo que la EP CNT de la Regional Zona 4 debe direccionar esfuerzos hacia una gobernanza institucional que involucre a los principales actores sociales de su entorno.

Ruta Metodológica

Los investigadores han optado por una investigación de paradigma fenomenológico y de perspectiva cualitativa. Aplicándose una entrevista semi estructurada a tres informantes de la E.P CNT de la Regional Zona 4. Su tipo es descriptiva-interpretativa, en la que, desde la postura de Arias (2012), determina “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 24). Dentro del contexto de la investigación, se ha caracterizado la gobernanza institucional desde una postura de gobierno abierto dentro de la de E.P CNT de la Regional Zona 4.

Diseño de la Investigación

Tal como se ha comentado en el párrafo anterior, el diseño estructurado es ha sido el descriptivo-interpretativo, el cual: “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde

ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes” (Arias, 2012, p. 31). En esta investigación se sometió a estudio la información aportada por tres informantes clave: personal administrativo de la E.P CNT de la Regional Zona 4.

Paradigma investigativo

El paradigma es interpretativo. Este paradigma busca indagar en el interior del sujeto, en la que se pretende conocer sus interpretaciones del mundo: motivaciones, significaciones, la naturaleza de sus interacciones con los demás y el ethos sociocultural circundante a través de un proceso de intercomprensión de las propias creencias, valores y reflexiones, entendiendo que el conocimiento a mano no es neutral y está matizado por las interacciones cotidianas del hablante. (Leal, 2011)

Método

El método es fenomenológico-hermenéutico, el cual busca la comprensión e interpretación de las experiencias desde la subjetividad de cada individuo. Su intención es develar el sentido y el significado que cada actor social construye de su realidad. La relación que se establece entre el investigador y el informante es dialéctica de construcción intersubjetiva mediada a través del lenguaje. La fenomenología busca la esencia del fenómeno, su comprensión y la hermenéutica interpretar la realidad a partir de los significados que el actor le otorga. (Leal, 2011)

Técnicas de recogida de la información

La entrevista semiestructurada ha sido el recurso de obtención de información y data confiable, gracias a la interacción directa entre el entrevistado y el entrevistador, allí su confiabilidad. Esta entrevista permite ser una guía conversacional para conducir un intercambio de ideas con el entrevistado. No es una estrictamente una lista rígida y formal de preguntas; por el contrario, y si bien es cierto que se elabora antes

del encuentro dialógico con el entrevistado, es más que todo una guía abierta centrado en uno o más temas específicos que proporciona espacio para descubrir temáticas emergentes dentro de la misma entrevista. (Rusque, 2007)

Técnica de análisis de información

Los investigadores han seleccionado por un análisis de contenido de enfoque cualitativo como estrategia de interpretación de los documentos que han sido revisados (escritos, grabados, etc.). Su principal característica consiste en la clasificación y categorización de los datos, así como de la interpretación o análisis de dichos datos. *Strictu sensu*, la interpretación se reduce a la búsqueda de sentidos y significados latentes y soterrados en el discurso formal del usuario; es decir, además del sentido literal y directo de cualquier expresión lingüística, el investigador apunta al sentido solapado e indirecto en ella. Se tiene entonces un discurso ambivalente: Un contenido superficial, manifiesto y directo, por un lado, y un contenido oculto, escondido, que es el foco nodal al cual el investigador social apunta. (Arbeláez y Onrubia, 2014)

Además, se utiliza la matriz de codificación axial propuesta por la denominada Teoría Fundamentada, con ella se busca la mayor precisión de la interpretación que parte de la subjetividad para entrar a un proceso mucho más objetivo. Como bien se conoce la Teoría Fundamentada es una estrategia de análisis propuesta por Glaser (1992), quien señala que:

Es una metodología de análisis, unida a la recolección de datos, que utiliza un conjunto de métodos, sistemáticamente aplicado, para generar una teoría inductiva sobre un área sustantiva. El producto de investigación final constituye una formulación teórica, o un conjunto integrado de hipótesis conceptuales, sobre el área sustantiva que es objeto de estudio. (p. 16)

También se encuentra la postura de Glaser & Strauss (1967), al indicar:

La teoría emergente a la que se refiere la Teoría Fundamentada consiste en un conjunto

de categorías, subcategorías, propiedades y dimensiones relacionadas entre sí, que dan cuenta de un fenómeno determinado, mediante un proceso de descripción, comparación y conceptualización de los datos. Las construcciones emergentes que devienen de los datos en la Teoría Fundamentada se denominan “teoría sustantiva”, dado que se refieren a la explicación de un fenómeno delimitado a un contexto particular. La teoría sustantiva es aquella que se desarrolla a partir de un área de investigación empírica particular como por ejemplo el cuidado de los pacientes, la delincuencia, el trabajo, etc. (p. 34)

Por otro lado, en investigaciones posteriores, Strauss y Corbin (2012), sostienen que -a diferencia de lo dicho por Glaser & Strauss (1967)- es conveniente desarrollar una triangulación durante la propia saturación teórica, realizándose una fase relacional, en la que su ejecución se da en dos fases de codificación: 1.- “codificación axial” y, 2.- “codificación selectiva”. Ahora bien, los mismos Strauss y Corbin (2012), hacen hincapié en que “una codificación axial es el proceso de relacionar las categorías a sus subcategorías, denominado “axial” porque la codificación ocurre alrededor del eje de una categoría, y enlaza las categorías en cuanto a sus propiedades y dimensiones”. (p. 27)

Manteniendo su discurso, Strauss & Corbin (2002), definen la codificación selectiva como:

Un proceso en el cual todas las categorías emergentes se integran dentro de un esquema conceptual, en torno a una categoría central o nuclear. La categoría central tiene un importante poder analítico, dado que permite reunir las categorías para formar un todo explicativo al tiempo que permite informar acerca de la variación entre las categorías. (p. 29)

Esta investigación asume la propuesta de Strauss y Corbin (2002), en cuanto a la utilización de estas matrices, en la que estos autores sostienen sobre la posibilidad de “utilizar la matriz condicional consecucional como estrategia para profundizar en las relaciones

entre las condiciones/consecuencias micro y macro, de tal modo que pueda explicarse cómo el entrecruzamiento de las condiciones y consecuencias crean los contextos para la acción/interacción”. (p. 37)

Categorización e interpretación de los hallazgos

Ta como se ha expresado anteriormente, la recogida de información ha sido a través de entrevistas a tres gerentes de la E.P CNT de la Regional Zona 4. Tres tópicos conforman el nodo semántico de la secuencia discursiva de dicha entrevista: a) Principios de la gobernanza y su instrumentación en la estructura de la E.P CNT de la Regional Zona 4 desde las perspectivas del gobierno abierto; b) expectativas de los gerentes de la E.P CNT de la Regional Zona 4 sobre la instrumentación de la gobernanza en la Empresa; c) el gobierno abierto como propuesta dentro de la E.P CNT de la Regional Zona 4.

Es conveniente señalar que la narrativa de los entrevistados “se procesan mediante el análisis de contenido cualitativo, el cual constituye una estrategia de interpretación de textos que se realiza a través de la segmentación, agrupación y clasificación de estos”. (Archenti y Piovani, 2007)

Cabe destacar que el proceso e interpretación de la información está compuesto por cuatro fases: fase 1) proceso de organización del corpus discursivo, fase 2) proceso de categorización de la información, fase 3) interpretación de las categorías en atención a los tópicos conformadores de la entrevista y la fase 4) interpretación de macro categorías.

Fase 1. Proceso de organización del corpus discursivo

Se organizan las tres entrevistas y se revisa el discurso de los tres informantes. También se diseña y elaboran tres tablas de categorización (tres tópicos). Luego se desarrolla una segmentación de la narrativa manteniendo el criterio de nodo -discurso- semántico o tópico del hilo discursivo de la entrevista.

Fase 2. Proceso de categorización de la información

Esta es la fase donde se da inicio al proceso de categorización el cual, para Martínez (2009), “consiste en sintetizar en una palabra o expresión breve y elocuente, un conjunto de información escrita para su fácil manejo posterior. Esta idea o concepto se llama categoría y constituye el auténtico dato cualitativo” (p. 251). De esta forma, se procura asignar a cada fracción discursiva una palabra o frase que la conceptualice del mejor modo posible. Para concretar este proceso se esbozaron tres tablas, una para cada componente de la entrevista. Cada tabla presenta tres columnas: la primera contentiva del corpus, la segunda ofrece la categoría asignada y, la tercera o de subcategorías o aspectos semánticos abarcadores de las categorías. Se hace necesario aclarar que se desarrolla la categorización en consideración a los tópicos orgánicos de la entrevista. Por ejemplo, se puede observar, lo expresado en la tabla 1.

Tabla 1
Categorización de la información. Criterio:

Principios de la gobernanza y su instrumentación en la estructura de la E.P CNT de la Regional Zona 4 desde las perspectivas del gobierno abierto

Corpus discursivo	Códigos sustantivos	Códigos axiales
<p>Informante 1 “La gobernanza es un espacio para el encuentro entre actores de diferentes sectores, en cambio el gobierno abierto busca la apertura de los datos de manera que se puedan utilizar con buenos criterios de transparencia”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Espacio para el encuentro -Sectores con intereses comunes - Es esencial para garantizar que las organizaciones operen de manera eficiente y eficaz. 	<ul style="list-style-type: none"> -Transparencia de datos -Buenos criterios de transparencia

<p>Informante 2 “El gobierno abierto se refiere a la implementación de principios de buen gobierno, como la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, en los procesos de toma de decisiones y operaciones de las instituciones públicas”.</p>	<p>-Implementación de principios -Instituciones públicas</p>	<p>- Transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana</p>
<p>Informante 3 “En el contexto de la buena gobernanza, la transparencia significa que los ciudadanos tienen acceso a la información sobre cómo se toman las decisiones, cómo se asignan y utilizan los recursos públicos y cómo se prestan los servicios públicos. Una forma de promover al gobierno abierto es que en los procesos de toma de decisiones se establezca que los funcionarios y la administración pública en general estén obligados a divulgar información sobre sus actividades y decisiones al público”.</p>	<p>-Transparencia para el acceso de la información pública -Visibilidad de lo no visible en la administración pública - Toma de decisiones coherente con los valores y la misión de la organización</p>	<p>-Honestidad de funcionarios -Ética en la toma de decisiones - Toma de decisiones éticas puede apoyarse mediante el establecimiento de códigos de conducta, programas de capacitación y marcos de toma de decisiones éticas</p>

Fase 3 o de interpretación de las categorías en atención a los tópicos conformadores de la entrevista

En esta fase los investigadores se acogen a lo mencionado exactamente por cada informante entrevistado. Corresponde a la fase de reducción o *epoché*, (Husserl, 2015); mejor dicho, es la fase en la que los investigadores se despojan de toda subjetividad con el objeto de comprender la particularidad de lo investigado:

Gobernanza institucional desde la perspectiva del gobierno abierto en la EP. CNT Regional Zona 4. A partir de allí, se interpreta cada uno de los tópicos propuestos en la entrevista.

Estos tópicos, expresados anteriormente, como se recordará son los siguientes: a) Principios de la gobernanza y su instrumentación en la estructura de la E.P CNT de la Regional Zona 4 desde las perspectivas del gobierno abierto; b) expectativas de los gerentes de la E.P CNT de la Regional Zona 4 sobre la instrumentación de la gobernanza en la Empresa; c) el gobierno abierto como propuesta dentro de la E.P CNT de la Regional Zona 4. En la siguiente tabla (continuación de la tabla 1), se pueden observar las categorías resultantes del primer criterio (tomado como ejemplo para este espacio del artículo):

Continuación Tabla 1

Categorización de la información. Criterio:

Principios de la gobernanza y su instrumentación en la estructura de la E.P CNT de la Regional Zona 4 desde las perspectivas del gobierno abierto

Conceptos sustantivos	Categorías	Subcategorías	Propuesta de buena praxis
Alianzas y acuerdos para acciones comunes	Estructura de una gobernanza institucional para el acuerdo entre actores influyentes	Gobierno abierto como eje conductor de la transparencia	Gobernanza institucional como estrategia del gobierno abierto para la toma de decisiones en la E.P CNT de la Regional Zona 4
Cultura de transparencia y rendición de cuentas	La transparencia ayuda a garantizar que las decisiones se tomen de manera abierta y responsable	Toma de decisiones en las instituciones públicas transparentes	
Funciones y responsabilidades claras son esenciales para una gobernanza institucional eficaz.	La gobernanza institucional efectiva también requiere un fuerte enfoque en la toma de decisiones éticas	Funcionarios públicos con accionar transparente en sus decisiones.	

Develamiento e Interpretación de los Hallazgos

A partir de este momento se comienza con el proceso de develamiento e interpretación de hallazgos. Se interpretan desde “la interpretación” de los planteamientos teóricos que sustentan este trabajo de investigación.

El hallazgo # 1 se direcciona hacia un encuentro entre actores

Los actores sociales juegan un papel importante en la estructuración de una gobernanza institucional. Su participación en la formulación de políticas públicas sectoriales es de sumo interés para las instituciones públicas del Estado, dado que son ellos los que pueden aportar las ideas más cercanas a la solución de sus problemas o de detectar las necesidades más importantes de abordar.

A partir de lo anterior, es necesario resaltar lo expresado por Schütz (2008) quien indica que “Los actores sociales están constantemente construyendo su mundo de vida, interpretando y reinterpretando para darle sentido a sus acciones y comprender la realidad” (p. 45); por su parte, Bauman (2002) sostiene que “No existe en el mundo cotidiano nada determinado ni preestablecido, pues los nuevos tiempos están marcados por la contingencia y los cambios constantes” (p. 68). Estos autores soportan la idea de la investigación que se hace imprescindible la participación de los actores sociales en los asuntos públicos mediante nuevas formas de acercamiento como la que propone la gobernanza institucional. Es en este escenario donde se desenvuelve la gerencia de la E.P CNT de la Regional Zona 4.

En el contexto de la normativa ecuatoriana, se hace notorio la existencia del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS), la cual es una institución que se encarga de:

La participación ciudadana, debe establecer las políticas, estrategias y estándares para el cumplimiento de las disposiciones

legales que habilitan y posibilitan la creación de espacios y mecanismos de participación ciudadana, control social y rendición de cuentas en su diversidad y pluralidad, dentro del Estado. (LOFTCS, 2013, p. 7)

Esta instancia permite que la gobernanza institucional pueda convocar a los actores sociales en los procesos de formulación de políticas públicas sectoriales, en la que se emanen posibles soluciones integrales a los problemas sociales, incluyendo los de interés económico.

El hallazgo # 2 se direcciona hacia la transparencia

Los entrevistados destacan la importancia de la transparencia en el contexto de la administración pública, en especial dentro de la E.P CNT de la Regional Zona 4. Se destaca lo siguiente: “la transparencia significa que los ciudadanos tienen acceso a la información sobre cómo se toman las decisiones, cómo se asignan y utilizan los recursos públicos y cómo se prestan los servicios públicos”, así como: “el gobierno abierto busca la apertura de los datos de manera que se puedan utilizar con buenos criterios de transparencia”.

En este contexto, se hace interesante traer lo expresado por Vegas-Meléndez y Heredia (2023):

La transparencia en sí misma, es más que un requisito y un discurso; es una modalidad de gestión institucional. La transparencia es un derecho de los ciudadanos de conocer el funcionamiento de la administración del estado. Por ello, la gobernanza es una novedosa declaración del ejercicio del poder, pero con una estrategia de sistema abierto, participativo e institucional. La información abierta es un derecho ciudadano, no es una concesión de las autoridades públicas o gobernantes, y está sostenida por el carácter democrático que impone la forma de Estado en su carta magna, la cual debe cumplir con las exigencias incesantes e intensas de la sociedad civil y las organizaciones ciudadanas. (p. 15)

Tales expectativas se fundamentan en lo institucionalizado, en las normativas legales que así lo establecen. A partir del año 2013, el Ecuador cuenta con la Ley Orgánica de la Función de Transparencia y Control Social (LOFTCS) con la cual se busca la prevención y la lucha contra la corrupción, incentivar la participación de la ciudadanía en los asuntos públicos, promover el control y regulación de los organismos del sector público, y de personas naturales y jurídicas del sector privado para velar por el cumplimiento de sus responsabilidades de manera transparente y equitativa (art. 4, LOFTCS, 2013).

El hallazgo # 3 se direcciona hacia la toma de decisiones con honestidad y ética

Este hallazgo responde a la dimensión de los valores necesarios para dar viabilidad a un gobierno abierto, y está dada en la toma de decisiones en la E. P CNT de la Regional Zona 4. Los entrevistados destacan tres aspectos superpuestos con este hallazgo: honestidad y ética: “Una forma de promover al gobierno abierto es que en los procesos de toma de decisiones se establezca que los funcionarios y la administración pública en general estén obligados a divulgar información sobre sus actividades y decisiones al público”.; y el: “Cumplimiento de políticas públicas genera confianza”. Estas afirmaciones develan la consideración de un *Ethos* institucional que debe prevalecer en la aplicación de políticas públicas. Al respecto, lo propuesto en el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha Contra la Corrupción (PNIPLCC, 2019-2023) explica que existe una ética pública, la cual:

Se refiere a los asuntos que, como sociedad, competen a todos quienes forman parte de ella. La Ética Pública procura que en la administración pública se imponga la probidad, transparencia, integridad y el bien común, buscando su mejoramiento desde la filosofía de servicio a la ciudadanía. (p.78)

Un aspecto es destacado en esta cita: la ética pública es garante de la transparencia de la gestión pública al fomentar comportamientos honestos y adecuados a las regulaciones legales

en procura de la resolución de problemas colectivos de la ciudadanía.

Igualmente, el mismo PNIPLCC (2019-2023) refiere otro aspecto enmarcado dentro de este hallazgo axiológico: los valores institucionales, los cuales entiende como los “valores que apoyan la visión institucional, dan forma a la misión y la cultura y reflejan los estándares de la empresa e institución. Los valores, creencias, filosofía y principios son la esencia y la identidad de una institución y/o empresa”. (p. 80)

Así como, también se encuentra la carta propuesta por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) como instrumento para generar valor ético en las administraciones públicas del continente, esta se denomina la Carta Iberoamericana de Ética e Integridad en la Función Pública (2018), la cual propone:

Fomentar, de acuerdo con la normativa existente en cada país, mecanismos de transparencia activa, pasiva y focalizada; la promoción y potenciación de los datos abiertos en la administración pública; la incorporación de nuevas tecnologías y redes sociales digitales como medio para generar espacios de escucha activa, vías para la participación ciudadana en la gestión y para colaboración en la innovación y búsqueda de soluciones. Los Gobiernos firmantes, en suma, se comprometen a hacer llegar los postulados de la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto a las organizaciones y coordinar dichos instrumentos y prácticas con sus programas de integridad. (p. 18)

No cabe la menor duda que un accionar ético y honesto por parte de los funcionarios o servidores públicos en el contexto de la toma de decisiones acarreará en una buena percepción por parte de la sociedad en las instituciones públicas, y en el caso específico de la E. P CNT Zona 4 le permitirá ganar valor público, dado al aumento de la confianza pública que esto generaría gracias a procesos de toma de decisiones basadas en las normas regulatorias, en una

gobernanza institucionalizada y en un gobierno verdaderamente abierto a la transparencia.

Reflexiones Finales

Desde la comprensión e interpretación del escenario, así como de la narrativa discursiva por parte de los tres gerentes con relación al propósito investigativo: Interpretar las expectativas de los gerentes de la EP CNT de la Regional Zona 4 en cuanto al instrumental los principios de la gobernanza institucional desde las perspectivas del gobierno abierto, tomando como caso de estudio la E. P CNT Zona 4, se ha llegado a expresar las siguientes reflexiones:

Partiendo de la directriz 1: Identificar los principios de la gobernanza institucional viables para las empresas públicas, los entrevistados reconocen los principios de la gobernanza institucional y la importancia de su aplicabilidad; sin embargo, el discurso de la gobernanza no se encuentra arraigado en el comportamiento de la institución en cuanto a su ejercicio y funcionalidad.

En cuanto a la directriz 2: Develar las expectativas de los gerentes de la EP CNT de la Regional Zona 4 sobre el instrumental los principios de la gobernanza institucional desde las perspectivas del gobierno abierto; sus expectativas son altas en cuanto a que una posible potenciación de la transparencia -como instrumento de valor público- representaría una oportunidad para generar confianza en las decisiones que se toman en beneficio de los procesos internos, y lógicamente en beneplácito para los usuarios de la empresa.

Por otro lado, la investigación logra cumplir con la línea de investigación del programa de Maestría en Administración Pública de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí, como lo es: Gobernanza institucional. Esto contribuye a que la E. P CNT Zona 4 no sólo mejore sus procesos de gobernanza, sino también sus estrategias de gobierno abierto. Así como mostrarse como un ejemplo de buena praxis gerencial para este tipo de empresa pública.

La propuesta de buena praxis: *Gobernanza institucional como estrategia del gobierno abierto para la toma de decisiones en la E.P CNT de la Regional Zona 4*, delineada en este trabajo investigativo, permitirá afianzar la transparencia de los datos y fortalecer la participación ciudadana en su rol de cogestora de políticas públicas sectorizadas.

Los aportes sustantivos de este trabajo contribuyen con el nuevo discurso de la administración pública en su búsqueda de la transparencia idónea y verdadera, focalizados en las decisiones, el diseño de la agenda y la ejecución de las políticas públicas. Sin olvidar, lo importante que es la ética y la honestidad (hallazgos emergentes del discurso) en los procesos de gestión y que se dan desde la función/servicio público.

La investigación ha concluido.

Referencias Bibliográficas

- Alianza para el Gobierno Abierto (2022). Enfoques de gobierno abierto en los compromisos de la Cumbre por la Democracia. <https://www.opengovpartnership.org/es/>
- Arbeláez, M., y Onrubia, J. (2014). Análisis bibliométrico y de contenido. Dos metodologías complementarias para el análisis de la revista colombiana Educación y Cultura. *Revista de Investigaciones UCM*, 14(23), 14-31 <https://revistas.ucm.edu.co/index.php/revista/article/download/5/17>
- Archenti, N., y Piovani, J. (2007). Los debates metodológicos contemporáneos. En A., Marradi, Archenti, N. y J. Piovani. *Metodología de las ciencias sociales*. Emecé.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ta ed.). Episteme.
- Bauman, Z. (2002). *Modernidad líquida*. Fondo de Cultura Económica.
- Banco Mundial (1989). La gobernanza mundial. *Informe 1989*. En línea: <https://www.bancomundial.org/es>

- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 2018). Carta Iberoamericana de Ética e Integridad en la Función Pública. Documentos del CLAD: Consensos y Declaraciones. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-Eticae-Integridad-Funcion-Publica.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019). La gobernanza en América Latina. Documentos de la CEPAL. https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/gobernanza_multi-nivel_v5_vl.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2014). Notas sobre la teoría de la empresa pública de servicios de infraestructura y su regulación. Documentos de la CEPAL.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). La gobernanza europea - Un Libro Blanco. Comunicación de la Comisión. [COM. 428 final - Diario Oficial C 287 de 12.10.2001]. <https://eur-lex.europa.eu/ES/legal-content/summary/white-paper-on-governance.html>
- Constitución de la República del Ecuador (2008). Decreto Legislativo 0 Registro Oficial 449 de 20-oct-2008 Última modificación: 13-jul-2011 Estado: Vigente. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Contraloría Gobierno del Ecuador. *Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción*. <https://www.contraloria.gob.ec/CentralMedios/SalaPrensa/>
- Fukuyama F. (2013). La gobernanza: una nueva forma de gobernar frente a los problemas públicos. <https://consynergiamx.wordpress.com/2016/02/02/la-gobernanza-una-nueva-forma-de-gobernar-frente-a-los-problemas-publicos/>
- Glaser, B. (1992). Basic of Grounded Theory Analysis: Emergence vs Forcing. Edit. Sociology Press.
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). The discovery of grounded theory: strategies for qualitative. Edit. Aldine de Gruyter.
- Hierro Recio L. A., y Herrera-Maldonado J.M. (2019). Mecanismos de intervención del sector público. Las empresas públicas.
- International Federation of Accountants. (2001). Governance in the public sector: a governing body perspective. Recuperado el 14 mayo, 2009 de <http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/study-13-governance-in-th.pdf>
- Kaplan, M. (1996). El Estado latinoamericano. México D.F, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM. Edición electrónica, <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/15/tc.pdf>.
- Kooiman (2017). Modelo de gobernanza interactiva. Revista Territorios y regionalismos. <http://revistasacademicas.udec.cl/index.php/rtr/article/view/1360>
- Klijn, Erik-Hans; Koppenjan, Joop (2016). Governance networks in the public sector. Abingdon: Routledge. ISBN: 978 0 415707015
- Leal, J. (2011). *La autonomía del sujeto investigador y la metodología de investigación*. (3era ed.). Signos
- Ley Orgánica de Empresas Públicas (2017). Registro Oficial Suplemento 48 de 16-oct.-2009 Última modificación: 19-may.-2017 Estado: Reformado. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>
- Ley Orgánica de la Función de Transparencia y Control Social (2013). SAN-2013-0942 <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/instrument/files/>
- Martínez, M. (2009). *La nueva ciencia*. Trillas.
- Morales C, F. (199). La Empresa Pública en América Latina, Origen, desarrollo y crisis: El caso de Chile. www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/77/trb/trb9.pdf.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2014). Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. Reforma administrativa a la mejora

- continua. <https://www.oecd.org/gov/PGR%20SPain%20Resumen%20Ejecutivo.pdf>
- Oszlak, O. (2018), Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública. Red REALC/OEA/BID. <https://www.oas.org/es/sap/dgpe/pub/coleccion5RG.pdf>
- Plan Nacional de Desarrollo (PND, 2021). Plan de Creación de Oportunidades. Gobierno del Ecuador.
- Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha Contra la Corrupción. Documentos de la Contraloría General de la República del Ecuador. <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2629&tipo=doc>
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD (1997). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC). https://www.unodc.org/documents/mexicoandcentralamerica/publications/Corrupcion/Convencion_de_las_NU_contra_la_Corrupcion.pdf
- Ramírez-Alujas y Güemes-Rosales (2017). Gobierno Abierto: oportunidades y desafíos. Una reflexión sociopolítica con la mirada puesta en Latinoamérica. <https://shs.hal.science/halshs-00874133>
- Rusque, A. (2007). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Vadell Hermanos.
- Schütz, A. (2008). *El problema de la realidad social*. Amorrortu.
- Strauss A, y Corbin J. (2012). Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Ed. Universidad de Antioquia. En línea: <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/bases-investigacion-cualitativa.pdf>
- Transparencia Internacional (2009). El pacto de integridad Una poderosa herramienta para contrataciones limpias. https://www.transparency.org/files/content/tool/Pacto_de_Integridad_Brochure_ES.pdf
- Vives, X. (2007). El Buen Gobierno de las Empresas Públicas. Occasional Paper OP (7/12)
- Vegas-Meléndez H., y Heredia-Calderón L. (2023) Estrategias de la gobernanza institucional. Una oportunidad para la transparencia en empresas públicas. Unidad de estudio: E.P. Corporación Nacional de Electricidad (CNEL). Artículo sin publicar. Carta de Aceptación. Provincia de Manabí Revistas 593 Publisher
- Vegas-Meléndez H., y Solorzano Calero M. (2022). Nuevos enfoques en la gestión pública para una gobernanza institucional inteligente. Revistas 593 Publisher. Sep 30, 2022. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1448
- Vegas Meléndez, H. (2017). Políticas públicas y gobernanza: Articulación para una gestión pública local autónoma. *Revista Polis* 48(1), 1-14. <http://journals.openedition.org/polis/12661>
- Witker J. (1979). La tenencia como instrumento de control y coordinación de las empresas públicas: su eventual aplicabilidad a la realidad jurídica económica de México. <http://biblio.juridicas.unam.mx/revista/pdf/DerechoComparado/34/art/art5.pdf>