

**Gestión Pública Integral como Buena Praxis de la Gobernanza
Institucional. Una Visión desde los Actores Sociales**

**Gestión Pública Integral como Buena Praxis de la Gobernanza
Institucional. Una Visión desde los Actores Sociales**

Silvia Paola Solórzano-Vera¹
Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí
ssolorzano5626@pucesm.edu.ec

Hilarión José Vegas-Meléndez²
Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí
hvegas@pucem.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2210

V9-N1 (ene-feb) 2024, pp 448-464 | Recibido: 31 de octubre del 2023 - Aceptado: 16 de noviembre del 2023 (2 ronda rev.)

1 xxxxxx.
ORCID: <https://orcid.org/xxxxx>

2 xxxxxx.
ORCID: <https://orcid.org/xxxxx>

3 xxxxx.
ORCID: <https://orcid.org/xxxxx>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

La investigación tiene como propósito interpretar la visión de los actores sociales sobre la gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional; como directrices específicas se encuentran: Identificar los postulados que dan origen a la propuesta de una gestión pública integral; Develar los principios de la gobernanza institucional que sustentan la propuesta de una gestión pública integral; y reflexionar sobre la visión de los actores sociales sobre la gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional. El corpus metodológico se plantea desde un paradigma fenomenológico-interpretativo, y con un enfoque cualitativo, el método descriptivo soporta el nivel de profundidad; en cuanto al tipo de investigación es documental, bibliográfica y no experimental, la estrategia de análisis se basó en la propuesta ideada por la Teoría Fundamentada, permitiendo facilitar el proceso hermenéutico aplicado al discursos de los entrevistados, generando una categorización de los hallazgos; entre los actores sociales consultados se encuentran tres expertos dedicados a la academia y la investigación, quienes aportaron conocimiento y experiencia sobre los temas tratados. Entre los hallazgos que surgen se encuentran cuatro vertientes a las cuales hay que prestar mucha atención desde la institucionalidad: 1.- Integralidad basada en tecnología, innovación y diferenciación; 2.- Participación ciudadana influyente; 3.- Modelo propio de gobernanza institucional; 4.- Valor público basada en la confianza; dando como resultado en la triangulación, una categoría central denominada: Gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional. Siendo esta última, considerada por los investigadores, el nombre de la buena praxis a implementar.

Palabras clave: actores sociales, gestión pública integral, gobernanza institucional

ABSTRACT

The purpose of the research is to interpret the vision of the social actors on integral public management as a good praxis of institutional governance; as specific guidelines are: To identify the postulates that give rise to the proposal of integral public management; To unveil the principles of institutional governance that support the proposal of integral public management; and to reflect on the vision of social actors on integral public management as good praxis of institutional governance. The methodological corpus is proposed from a phenomenological-interpretative paradigm, and with a qualitative approach, the descriptive method supports the level of depth; as for the type of research it is documentary, bibliographic and non-experimental, the analysis strategy was based on the proposal devised by the Grounded Theory, allowing to facilitate the hermeneutic process applied to the speeches of the interviewees, generating a categorization of the findings; Among the social actors consulted were three experts dedicated to academia and research, who contributed knowledge and experience on the topics addressed. Among the findings that emerge are four aspects that require close attention from the institutional level: 1.- Integrality based on technology, innovation and differentiation; 2.- Influential citizen participation; 3.- Own model of institutional governance; 4.- Public value based on trust; resulting in the triangulation, a central category called: Integral public management as a good practice of institutional governance. The latter, considered by the researchers, is the name of the good praxis to be implemented.

Keywords: social actors, integral public management, institutional governance.

Introducción

Uno de los elementos que más preocupa a la administración pública es su capacidad de dar respuesta a los usuarios. Esta respuesta, muchas veces, está basada en los servicios que presta. Sin embargo, los procesos que definen la calidad del servicio, se encuentran minados de una excesiva burocracia, en la que sus procedimientos no garantizan la transparencia de la gestión que se desarrolla, lo cual dificulta una rendición de cuentas apropiada, situación que hace que el ciudadano no confíe en las instituciones públicas, y por ende, no participe de manera activa en las convocatorias que muchas veces se hace para la formulación o validación de políticas públicas que de alguna manera le benefician o afectan.

Con la propuesta de la llamada Nuevas Gestión Pública (NGP), se hizo un avance significativo dentro de muchas administraciones públicas en América Latina, como por ejemplo citar: la transparencia como principio constitucional; la rendición de cuentas como una forma de justificar la administración de los recursos, y de paso hacer visible lo invertido; generar espacios y mecanismos ideales para la participación ciudadana de una manera más focalizada, comprometida y con sentido de responsabilidad institucional; impulso a la descentralización, no sólo desde lo político, sino también desde las funciones administrativas; impulso a la meritocracia, la eficiencia y la eficacia como formas de medir la gestión.

La idea de denominarla Nueva Gestión Pública fue de Christopher Hood (1991), quien desarrollo la propuesta a partir de su trabajo “Una gestión pública para todas las estaciones”; y es conocida en el mundo anglosajón como New Public Management (NPM), según sus ideas “es un matrimonio entre el Nuevo Institucionalismo y la gerencia profesional”, el cual, este Nuevo Institucionalismo, desde la visión del propio Hood (1991), desarrolla sus acciones a partir de la búsqueda de reformas administrativas mediante ideas innovadoras, competitivas, fortalecimiento de las decisiones con participación ciudadana, la transparencia como valor y el control desde la rendición de cuentas.

Por otro lado, la propuesta desarrollada por Osborne y Gaebler (1993) en su obra “La reinención del gobierno”, en la que se proponen las 5R de la gestión pública: “Reestructuración”, “Reingeniería”, “Reinención”, “Realineación” y “Reconceptualización”, permiten un apoyo significativo a la propuesta de Hood (1991), quienes a su vez - Osborne y Gaebler (1993)- hacen un aporte significativo a las ideas transformadoras del Gobierno del presidente de Estados Unidos de Norteamérica, Bill Clinton (1993), sustentando parte del Informe Análisis de la Actuación Nacional (NPR), cuyo objeto principal era la de promover:

Un gobierno que ponga a la gente en primer lugar, mediante la creación de un claro sentido de misión, tomando el timón más que los remos, delegando autoridad, sustituyendo normas y regulaciones por incentivos, formulando objetivos por resultados, buscando soluciones de mercado más que soluciones administrativas, y cuando ello fuese posible midiendo el éxito de las acciones de gobierno en términos de satisfacción del usuario. (Gore, 1993, p. 7)

El informe, producto del recorrido y análisis de los cambios que se habían propuesto a partir de las nuevas reformas administrativas en la administración Clinton (1993-1997; 1998-2001), fue liderado por su Vicepresidente Al Gore (1993-1997; 1998-2001), quien fue el encargado de liderar el proceso de modernizar la administración del gobierno, mediante estrategias gerenciales propias del sector privada, implementándolas en la gestión de gobierno.

Partiendo de la idea anterior, diversas organizaciones de influencia internacional, especialmente en Latinoamérica, como lo son, entre los más relevantes, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), así como diversos referentes académicos, han dado sus premisas en relación a las reformas que son necesarias para una administración pública

mucho más eficiente y responsable en el manejo de los recursos. Sus propuestas parten de una gestión pública orientada a la transparencia de sus actos; una participación ciudadana en los asuntos públicos con mayor focalización; en la democratización de las decisiones públicas, transfiriendo las mismas a las localidades; visibilizar los resultados de la gestión mediante una rendición de cuentas oportuna; así como muchas más, que han sido expuestas por estos organismos en sus distintos documentos. Estos hacen que se comience a desarrollar la idea de una gestión pública integral (GPI).

Desde la perspectiva de esta investigación, una GPI representa un esquema de gestión que involucra diversos paradigmas gerenciales con la firme intención de mejorar los procesos internos de la administración pública, así como la capacidad de respuesta de la propia administración pública, ante las necesidades de los ciudadanos. No se trata de un híbrido, sería más bien la combinación de herramientas gerenciales aplicadas, según la realidad del momento, de cada administración pública, en la que se conceptualice su propia forma de desarrollar esta GPI. Lógicamente, se debe considerar el sistema político actual, así como sus niveles de centralización, descentralización y desconcentración de funciones operativas, y por supuesto, su organización administrativa.

No se puede importar un paradigma que tuvo éxito en otras latitudes sin considerar previamente la realidad propia en términos de capacidades técnicas, culturales y de innovación, en las que al final se genere una especie de disrupción que permita generar cambios significativos y sustantivos. Entre los paradigmas que se imponen con mayor fortaleza, debido a su fácil e implícita forma de poder ejecutarse, es la llamada gobernanza. Este paradigma nace bajo la idea de cuatro principios vitales: Participación ciudadana, transparencia, acuerdos y rendición de cuentas; estos principios son su principal norte; aunque ya nuevos referentes agregan otros componentes, pero inicialmente la investigación se sustenta en los cuatro mencionados para dar verticalidad a la idea de la gestión pública integral (GPI).

Sin dudas, para que una gestión pública integral tenga éxitos, se requiere de la participación de los que al final son los beneficiarios del servicio público, como lo son los ciudadanos; por otro lado, la gestión pública para ganar valor público debe generar confianza en los ciudadanos y para ello debe ser cada vez más exigente consigo mismo para ser transparentes; a su vez, la capacidad de llegar acuerdos entre los actores de la sociedad debe ser una demostración de ejercicio democrático para la toma de decisiones, resaltando las posibilidades de involucrar a todos los factores y sectores en dicha decisión; y por último, pero no menos importante, la rendición de cuentas debe sostenerse sobre lo tangible y lo presupuestariamente ejecutado por la administración pública, dando el realce al logro de lo invertido.

A partir de lo anterior, se trae lo señalado por Iglesias, (2005), quien resalta el aporte de la gobernanza si se adoptan estrategias gerenciales dentro de la gestión pública:

La eficacia y la eficiencia son valores propios del utilitarismo económico y de la gestión, aunque, situados en un contexto político, quedan totalmente impregnados de la influencia de la dimensión política. Con todo, las organizaciones públicas se ven abocadas a adoptar estrategias de actuación mediante la incorporación de innovaciones en la acción pública. Ciertamente, estas innovaciones, su forma y contenido, dependen de la coordinación del aparato administrativo con otros actores privados y con los ciudadanos. En gran medida la gobernanza consiste sobre todo en la confluencia y difícil equilibrio entre la eficiencia y la participación democrática. (p. 45)

En sintonía con lo anterior, es oportuno el comentario de Ramío (2016), quien indica que:

El modelo gerencial: el primer intento de superar el paradigma burocrático se produjo a finales de los años ochenta de la mano de la Nueva Gestión Pública. Entre las ideas mayoritariamente compartidas para este gerencialismo público destacan las siguientes:
a) El desempeño de las organizaciones mejora

cuando los gestores saben lo que se espera de ellos (se han determinado objetivos concretos) y los resultados son medidos con relación a tales expectativas. b) La gestión pública mejora cuando los gestores disponen de cierta discrecionalidad y flexibilidad en el uso de los recursos para llevar a cabo sus responsabilidades. La discrecionalidad y flexibilidad son controladas principalmente a través de la evaluación de resultados. c) El desempeño mejora cuando las decisiones y controles se focalizan en los resultados, más que en los recursos o en los procedimientos. (p. 12)

Lo anterior demuestra la importancia de abordar la investigación desde los postulados de la Nueva Gestión Pública, como tesis orientadora sobre la necesidad de incorporar herramientas gerenciales dentro de la administración del gobierno, así como de permitirse profundizar sobre los nuevos cambios que se aproximan desde las nuevas tecnologías y reconocer las debilidades que aún persisten dentro de la conceptualización de una gestión pública integral (GPI), y más aún, si se insiste en que cada administración pública debe darse su propia definición de GPI, lo que hace que se piense en identificar sus propias realidades, a partir de sus necesidades más urgente de modernización administrativa, y sobre todo organizativa. Esto hace que la investigación tenga el propósito de abrir el debate sobre las nuevas tendencias paradigmáticas, haciendo especial énfasis está investigación a lo referente a la propuesta de la gobernanza, pero desde una visión institucional.

Ahora bien, ante lo expuesto, la investigación asume como relevante estudiar la gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional, a partir de la visión de los actores sociales, en la que se incluyen las propuestas dadas por los organismos internacionales, referentes teóricos e investigadores relevantes (saturación teórica), teniendo como unidad de estudio al Gobierno provincial de Manabí.

A partir de las ideas que surgen, los investigadores se hacen la siguiente interrogante: ¿Cuál es la percepción de los actores sociales al considerar como buena praxis la gestión pública

integral en el contexto de una gobernanza institucional? Para dar respuesta a esta interrogante, los investigadores se plantean el siguiente propósito: Interpretar la visión de los actores sociales sobre la gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional; como directrices específicas de acompañamiento, se establecen las siguientes: Identificar los postulados que dan origen a la propuesta de una gestión pública integral; Develar los principios de la gobernanza institucional que sustentan la propuesta de una gestión pública integral; y reflexionar sobre la visión de los actores sociales sobre la gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional.

Teorías que Sustentan un Nuevo Constructo

El discurso que parte desde este marco conceptual, ha sido considerado desde sus principales exponentes, únicamente con la intención de reflejar sus posturas, sin desarrollar un debate que minen la intención de cada proponente; tal como se dejó entrever, cada administración pública es una realidad distinta, la cual se sustenta en sus propias bases dogmáticas sobre el tipo de estado a la cual pertenece, la orientación de sus políticas públicas, así como al sistema político al cual debe su existencia. La figura 1 muestra los ejes delineantes de la teoría abordada.

Figura 1
Delineantes de la teoría abordada



Nota: Propuesta original de Vegas-Meléndez (2015).

Gestión pública integral. Nuevos esquemas desde la gobernanza institucional

La orientación que debe tener una gestión pública se hace necesaria revisar desde las ideas de organismos influyentes sobre el cómo se debe abordar una gestión pública desde una perspectiva integral, para ello, se recurre a actores importantes dentro del acontecer de la administración pública en el contexto latinoamericano. Veamos.

Desde la visión de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022), la tarea de una gestión pública debe ser:

Planificar, movilizar, desplegar, organizar y transformar recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y metodológicos para proveer, asignar y distribuir bienes y servicios públicos tangibles e intangibles, solucionando problemas o satisfaciendo necesidades, originando resultados significativos para la sociedad y el país, consistentes con los objetivos gubernamentales, en forma eficiente, eficaz y equitativa, creando valor público para la sociedad como un colectivo. (p. 32)

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2022) indica que la gestión pública debe:

Priorizar el maximizar el impacto de las herramientas de política pública de que disponen para generar los cambios deseados y diseñar e implementar las reformas que se requieran en el sector público para hacerlos más abiertos en el aspecto estratégico, con mayor capacidad de respuesta, innovadores y ágiles.

A su vez, el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) en su Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (2008), señala que:

La adopción de estrategias de innovación, racionalización y mejora de la gestión pública, orientadas por la calidad, permitirá a las Administraciones Públicas iberoamericanas posicionarse favorablemente frente a la incertidumbre, reforzar su influencia

en un entorno dinámico y complejo y acometer el necesario desarrollo organizativo para la gestión del cambio y la 5 formulación de soluciones de mejora creativas, con el fin de cumplir al máximo las expectativas de la ciudadanía, proporcionando un instrumento para lograr la coherencia en la dirección estratégica a seguir. (p. 4)

El mismo CLAD, en su documento “Una Nueva Gestión Pública para América Latina” presentado y aprobado el 14 de octubre de 1998, daba sus impresiones sobre la importancia de esta novedosa, para entonces, forma de modernizar a las administraciones públicas de Latinoamérica, basándose en herramientas gerenciales propias de la administración empresarial, haciendo énfasis en sus planteamientos:

a) por la flexibilización organizacional, capaz de hacer más ágiles a los gobiernos; b) por el montaje de una red de relaciones más democráticas entre la prestación de los servicios públicos y los ciudadanos-consumidores; c) por la implantación de un modelo contractual y competitivo de acción estatal, a partir del cual se pueda aumentar la eficiencia y la efectividad de las políticas. (p. 12)

Desde las perspectivas de Muñoz-Garzón (2008), la propuesta de una Gestión Pública Integral (GPI), de manera global “proponen un ejercicio de dirección fundado en una mirada sistémica tanto de los aspectos intraorganizacionales que afectan las organizaciones como los relacionados con el sistema social y del entorno”. (p. 3). Esto destaca la importancia de lo sistémico que debe ser la aplicación de herramientas gerenciales en el contexto de la administración pública.

Sin embargo, Para Arellano (2004) la Nueva Gestión Pública (NGP), es “un enfoque disperso, compuesto de muy diversas corrientes, contradictorio en varios de sus postulados, sin embargo, ha inspirado una gran cantidad de reformas administrativas de gran escala alrededor del mundo” (p. 5), y a esto último, se puede considerar lo propuesto por la gobernanza, la cual se plantea como estrategia de apoyo a la gestión pública integral, es decir, cubre todos los aspectos necesarios para que la

esta propuesta pueda garantizar mayores niveles de transparencia dentro de la gestión pública, involucrando a los principales actores de la sociedad en la construcción de acuerdos que viabilicen el diseño de políticas públicas muchas más concertadas, generando resultados visibles.

En cambio, para Urdaneta (2014), “si se trata de contribuir con cambios y mejoras en la gestión pública, su aporte será el de los conocimientos particulares y específicos de los dirigentes, pero orientados a la consecución del bien común, entendiendo que éste también será a favor de su sector de la sociedad” (p. 181), lo cual es un indicativo de la conexión que debe existir entre la administración pública y la sociedad para que los cambios se puedan generar; a lo que Urriola (2014) refuerza al indicar que “el principal enfoque de un actor local debe ser la visión de lo que debe ser la ciudad o comunidad, sobre la base de acertados diagnósticos, con adecuadas técnicas de medición de calidad de vida”; estas posturas permiten dar paso al discurso de la gobernanza.

Gobernanza para una gestión pública integral

Entre los principales promotores de la gobernanza, se encuentra el Banco Mundial (1992) quien señala que la “gestión imparcial y transparente de los asuntos públicos, a través de la creación de un sistema de reglas aceptadas como constitutivas de la autoridad legítima, con el objetivo de promover y valorizar valores deseados por los individuos y los grupos”. (p. 18); agregando posteriormente el mismo Banco Mundial (2022), que, representa “el proceso mediante el cual los grupos estatales y no estatales interactúan para diseñar y aplicar políticas, trabajando en el marco de un conjunto de reglas formales e informales que son moldeadas por el poder”. (p. 14)

Para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (1995) la gobernanza es “la construcción de inteligentes regulaciones para que actores diversos se comporten de modo tal que cumplan con sus objetivos y, además, realicen tareas y participen

con decisiones colectivas, de la mano con el gobierno”. (p. 96)

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (1997), enmarca que la gobernanza es:

El ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa con el objetivo de manejar las cosas de un país en todos los niveles. Ella engloba los mecanismos, procesos e instituciones por las cuales los ciudadanos y los grupos expresan sus intereses, ejercen sus derechos jurídicos asumiendo sus obligaciones. (p. 22)

Para el PNUD, quien promueve el Programa Global para la Gobernanza (1997), la gobernanza se estructura en cinco espacios: “las instituciones; la gestión del sector público, del sector privado y de sus deberes mutuos; la descentralización y la gobernanza local; las organizaciones de la sociedad civil y la gobernanza en circunstancias particulares”. (p. 11)

También se encuentra la postura de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), a través del documento La gobernanza europea - Un Libro Blanco, señalando que la gobernanza: “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, Arellano, Sánchez y Retana (2018) que la gobernanza “puede entenderse como una estructuración de un proceso de toma de decisiones entre diversos actores, grupos u organizaciones”. (p. 121); a su vez, Kooiman (2019) refiere que “cada modelo de gobernanza demanda un tipo específico de administración pública que se consolida a través de cambios enmarcados en una política de modernización de la administración pública”; para Mayntz (1993) las “las instituciones estatales y no estatales, los actores públicos y privados, participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas públicas”. (p. 3)

Aporta de igual forma, Fukuyama (2013), quien dice que 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)

Vegas-Meléndez (2017) reflexiona sobre la gobernanza de la siguiente manera:

Es una estrategia de acercamiento que permite incorporar diversos actores e instituciones gubernamentales o no en la construcción de modelos autóctonos que permiten visualizar lo local desde la base social partiendo del consenso/acuerdo; lo que conlleva elaborar una agenda validada por los involucrados en términos de una gestión de políticas públicas sustentables y de servicios públicos pensados en la ciudadanía, así como también propiciar el cuidado o rescate del sentido de identidad de una localidad con ventajas competitivas. (p. 27)

El mismo Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), en su Carta Gestión Pública Iberoamericana para el Siglo XXI (2009) plantea sobre la gobernanza lo siguiente:

La gobernanza pública -que incluye el sentido de la gobernabilidad- es uno de los campos más importantes para entender las transformaciones recientes de la administración pública. En pocas palabras, hubo un gran cambio en la forma cómo los gobiernos hacen frente a las dinámicas intra e intergubernamentales y, además, a las alteraciones significativas que han ocurrido a nivel de sus relaciones con la sociedad y con el mercado. (p. 12)

Y desde la visión institucional, lo comentado por Solorzano y Vegas (2022) se hace presente:

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. (p. 9)

Estos elementos, expuestos en las diferentes posturas de los organismos internacionales, así como de los referentes consultados, se hace necesario asociar la importancia que tiene la gobernanza dentro del esquema de la gestión pública integral, la cual se puede apreciar entre los estudios realizados, a lo largo de la evolución de la transformación gerencial de la administración pública, y los aprendizajes que va dejando, permitiendo ser mejorados en cada propuesta que nace en favor de una gestión pública cada vez más efectiva y eficiente. Existe un trabajo adelantado por Solorzano y Vegas (2022), quienes desarrollaron una clasificación que permite aclarar las principales fundamentaciones de los modelos que han intentado mejorar la praxis gerencial en la administración pública. Estos autores muestran dos modelos de gestión pública: 1.- Modelo Innovación y, 2.- Modelo 4.0; la investigación focaliza su atención en la integridad que se propone desde una perspectiva de la gobernanza.

Tabla 1
Clasificación de modelos, práctica y fundamentación de la praxis gerencial disruptiva

Modelo	Práctica	Fundamentación
Innovación (GP 2.0; GP 3.0)	Nueva Gestión Pública	<ul style="list-style-type: none"> -Lógica sistemas abiertos/cerrados y lineal, desarrollada en entornos simples, predecibles y baja resistencia al cambio -Teoría de la elección pública -Teoría económica de la burocracia -Nuevo institucionalismo económico y gerencia profesional -Three Ms: “mercados-gerentes-mediación” -Eficiencia-eficacia-productividad
	Nuevo Servicio Público	<ul style="list-style-type: none"> -Conceptualizado en los fundamentos de la NGP -Aplica la lógica sistemas abiertos -Énfasis Output-control -Gobernanza social -Reafirmación valores democráticos
	Gestión Social	<ul style="list-style-type: none"> -Gestión en los niveles micro, meso macro -Creación de valor público Interrelación entre individuos y comunidades
	Nueva Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> -Transparencia -Participación del ciudadano directamente en la consideración de opciones de políticas y la toma de decisiones. -Rendición de cuentas
	Gobierno abierto	<ul style="list-style-type: none"> -Sustentado en la transparencia -Participación ciudadana -Colaboración entre ciudadanos y entes públicos -Acceso a la información pública
	Gobierno digital	<ul style="list-style-type: none"> -Tecnología digital para crear valor público -Interacción entre actores estatales, organizaciones no gubernamentales, empresas, asociaciones de ciudadanos y personas encargadas de la producción y acceso a los datos
Gestión pública 4.0	Gobernanza institucional inteligente	<ul style="list-style-type: none"> -Innovación abierta -Gestión en red -Transferencia de conocimiento -Representación colaborativa - Estado, sociedad civil y sector privado conectados por tecnologías digitales -Inteligencia conectiva -Open Data / Big Data -Inteligencia artificial

Nota original: Solorzano y Vegas (2022)

La tabla 1 muestra la propuesta final de los investigadores Solorzano y Vegas (2022): Una gestión pública 4.0 (GPI).

Gobernanza en el Ecuador

La Constitución Nacional de la República del Ecuador (2008), establece en su artículo 227 que la administración pública será tutelada por los “principios de eficacia, eficiencia,

calidad, desconcentración, descentralización, participación, transparencia y evaluación” (2008). Por otro lado, la misma Constitución Nacional de la República del Ecuador (2008), orienta la forma en que se organizará la propia administración pública para dar viabilidad a los procede de participación ciudadana y por ende fortalecer el proceso de gobernanza institucional.

Por su parte, el Plan Nacional de Desarrollo (Creando oportunidades, 2021-2025), apunta a que la administración pública debe estar encaminada al cumplimiento de los objetivos nacionales, garantizando la calidad de sus servicios, la transparencia, la eficiencia y la competitividad de sus prácticas administrativas. Esto está expresado en su Eje Institucional, específicamente en sus políticas:

14.2 Potenciar las capacidades de los distintos niveles de gobierno para el cumplimiento de los objetivos nacionales y la prestación de servicios con calidad.

14.3 Fortalecer la implementación de las buenas prácticas regulatorias que garanticen la transparencia, eficiencia y competitividad del Estado.

A su vez, y de forma directa, el Plan Nacional de Desarrollo (PND 2021-2025: Creando Oportunidades) señala una gobernanza colaborativa en la que se destaca lo siguiente: 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.

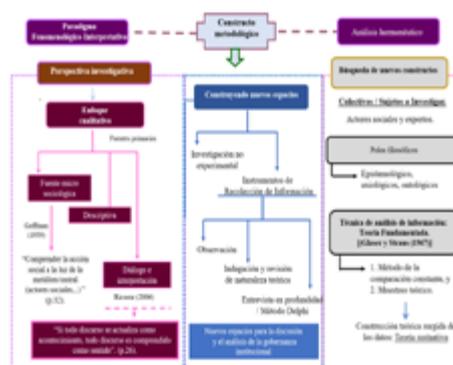
Constructo Metodológico

Para Taylor y Bodgan (1988), “el término metodología alude a la forma en que se enfoca el problema y a cómo buscamos las respuestas. Esta varía según los intereses, supuestos y propósitos de investigación” (p. 11), la ruta metodológica de la investigación desde el paradigma

fenomenológico-interpretativo, con un enfoque cualitativo.

Por otro lado, el principal referente epistémico de la investigación es la estrategia de análisis para estudios cualitativos denominada teoría fundamentada. A su vez, los investigadores se guían con la propuesta de ruta metodológica desarrollada por el Dr. Vegas Meléndez en su Trabajo Doctoral Gestión pública local, gobernanza y participación: una visión a partir del discurso de los actores sociales en Venezuela, ella muestra de forma única como se debe abordar la propuesta investigativa. Veamos la siguiente figura 1:

Figura 2
Constructo metodológico



Nota: Propuesta original de Vegas-Meléndez (2015).

El investigador Vegas-Meléndez (2013) hace una reflexión importante sobre la investigación cualitativa y su relación cuando el objeto de estudio está directamente vinculado a la administración pública y sus procesos, señalando que:

La investigación cualitativa aplicada al ámbito de lo público permite que los principales sujetos o colectivos de estudios se manifiesten de la manera más pura y simple, especialmente cuando se trata la temática de la gestión pública local, además de la reflexión y la experiencia vivida por parte del investigador en la búsqueda de los datos y del ambiente que rodea a los mismos; dado que se busca entender el fenómeno y no medir las variables presentes, lo que conlleva

a que la búsqueda del conocimiento se plantee desde un esquema inductivo (de lo particular a lo general). (Vegas-Meléndez 2013, p. 82)

Estas apreciaciones de Vegas-Meléndez (2013) resaltan lo en cuenta que hay que tener sobre el componente epistemológico y su aporte desde el enfoque cualitativo, en la que, el contraste entre las dimensiones que caracterizan la investigación desde esta perspectiva y la realidad teórica, y la forma en que se construye el discurso sobre el constructo generado.

Para Damiani (2009) en dependencia a lo anterior, señala que:

Se entiende la epistemología el examen del saber entendido como posibilidad de poder afirmar la existencia, la naturaleza, las cualidades del objeto conocido; conocimiento como saber que se contrapone a la ignorancia, a la opinión, a la fe, al prejuicio, a la suposición infundada. La epistemología se entiende como la reflexión sistemática sobre el conocimiento, que pretende poder decir <cómo sabemos> y <qué cosa sabemos acerca del mundo>. (p. 31)

Un buen ejercicio epistemológico, permite conocer los orígenes de cada situación, y en relación con las temáticas se hace necesario el contexto en que se da, las causas del surgimiento, la correspondencia con el entorno y el impacto de su permanencia.

Volviendo a las definiciones sobre la investigación cualitativa, Strauss y Corbin (2002) señalan que está “produce hallazgos a los que no se llega por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación” (p. 11-12); ya Eisner (1998) se había adelantado, al manifestar que “es más probable que aparezcan nuevos conceptos cuando se experimentan nuevos fenómenos”. (p. 42). Desde la concepción de Álvarez-Gayou (2003), el enfoque cualitativo “implica la búsqueda de la subjetividad, así como, explicar y cómo interactúan éstas y los significados subjetivos individuales o grupales, esto la hace inductiva, ya que permite al investigador, a partir de los datos, desarrollar conceptos e interacciones”. (p.

41); por su parte, Gadamer (2001) revela que esto permite “describir, comprender en términos de observación. El conocimiento empírico tiende a responder la pregunta: ¿Cómo? ¿Cómo es lo real, cómo es el hecho..., para llegar a comprender describiendo?”. (p. 43)

En su tesis doctoral, Vegas-Meléndez (2015), manifiesta que la investigación cualitativa, lo siguiente:

Mediante la perspectiva cualitativa se logra encontrar y analizar un área problemática - con su debida delimitación- por medio de una indagación y revisión de naturaleza teórica realizada en profundidad y de manera sistematizada a través del uso de Notas escritas. Aplicando técnicas de recolección de información como: los focus group, la etnografía o las entrevistas en profundidad a informantes relevantes con mucho que aportar, convirtiéndose en Notas primarias y confiables, buscando al final, solo explicar y comprender sus significados. (p. 7)

Esto es un indicativo de la diversidad de componentes viables que tiene la investigación cuantitativa para desarrollar un trabajo de campo muy cercano a la realidad dominante, y que la utilización de diversos instrumentos de recolección de información permite hacer visibles aspectos no vistos a simple vista.

Por otro lado, la investigación de investigación tiene un nivel de profundidad de tipo descriptiva, soportada en una estrategia de análisis de tipo inductivo-interpretativo. Para Hernández-Sampieri (2020), la investigación descriptiva, se caracteriza de la siguiente forma:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 32)

Al ser de tipo descriptiva, la investigación permite encontrarse con instrumentos que facilitan la recogida de información, entre ellos se encuentra la observación directa, y la entrevista en profundidad, tal como ha sido el caso de esta investigación. En trabajos anteriores, Vegas-Meléndez (2013) se refiere a la observación directa de la siguiente manera:

Cuando se observa hay un acercamiento a un objeto. Se piensa sobre él y se busca el significado de cada uno de los elementos que lo conforman; se intenta relacionarlo con los conocimientos previos que tenemos sobre el fenómeno observado. Por medio de la observación las personas determinan las características de las cosas, informan de las transformaciones ocurridas, se conocen costumbres, etc. (p. 44)

En cuanto a la entrevista en profundidad, esta es una técnica que permite recoger, en primera Nota, las impresiones y experiencias (en ocasiones empíricas) sobre hechos pasados por quienes han sido testigo-protagonista de situaciones que han hecho mérito para ser investigados. En este sentido, Taylor y Bogdan (1992) expresan:

La diferencia primordial entre la observación participante y las entrevistas en profundidad reside en los escenarios y situaciones en los cuales tiene lugar la investigación. Mientras que los observadores participantes llevan a cabo sus estudios en situaciones de campo “naturales”, los entrevistadores realizan los suyos en situaciones específicamente preparadas. (p. 122)

A esto se puede se puede agregar, según lo indicado por los mismos autores consultados, que:

Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras. (Taylor y Bogdan, 1992, p. 127)

Ambas definiciones (observación directa y entrevista en profundidad), resaltan las siguientes características:

a) La observación es un componente naturalista, cuya virtud es la condición de “en vivo” en la propia unidad de estudio, se registra como memoria. b) Se subrayan los aspectos resaltantes en cada revisión de textos, documentos, páginas oficiales etc; se hicieron memos y anotaciones internas y externas que permitieran mantener un orden cronológico. Esto contribuyó en la elaboración de un mapeo teórico. c) Se procedió a la selección de los entrevistados y a la realización de las entrevistas; los entrevistados fueron seleccionados por sus conocimientos, trabajos de investigación realizados y disponibilidad inmediata. d) En cuanto a la decisión de culminar la recolección de información/datos se asumieron los criterios establecidos por Lincoln y Guba (1985): i) Exhaustividad de las Notas, ii) Saturación de categorías, iii) Emergencia de regularidades, iv) Sobre extensión de la información obtenida, en la que la nueva información no agrega nada central. (p. 54)

Para las entrevistas en profundidad, se invitaron a tres investigadores en el área de la administración pública y gobernanza, quienes cuentan con el conocimiento y la experticia para un aporte significativo a la investigación; sus discursos y narrativa ha permitido construir una base orientadora sobre una propuesta de buena praxis, como una contribución de esta investigación a la línea de investigación, así como para toda institución pública que la quiera asumir, gracias a la amplitud con la cual está dada la propuesta.

Se puede revisar la matriz axial (resumen) que recoge las impresiones dadas por los entrevistados:

Tabla 2
Categorías Emergentes de la Entrevista en Profundidad

Corpus narrativo	Códigos axiales	Conceptos sustantivos	Categoría central
<p>E1.- Una gestión pública integral es aquella que se focaliza en atender las necesidades de los usuarios en atención a los servicios públicos, más allá de aquellos que son de primera necesidad.</p> <p>Su integridad está basada en la innovación, la tecnología, incluso en la diferenciación en la atención del servicio público. Una gestión de gobierno debe incorporar actores relevantes para su éxito, la gobernanza es una oportunidad para ello.</p>	<p>-Atención necesidades prioritarias y no prioritarias</p> <p>-Innovación tecnológica</p> <p>-Diferenciación</p> <p>-Actores relevantes</p>	<p>Integralidad basada en tecnología, innovación y diferenciación</p>	<p>Gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional.</p>
<p>E2.- No cabe dudas que una gestión pública integral permite que los ciudadanos se beneficien, pero para su éxito, esta integridad debe contar con el respaldo de la sociedad, no sólo en términos de participación activa, sino que exista un modelo de diseño de políticas públicas que oriente hacia un resultado de acabar con el problema, partiendo de su origen natural, allí se concentra buena parte del éxito de una gestión pública integral.</p>	<p>-Confianza de la sociedad</p> <p>-Participación ciudadana</p> <p>-Políticas públicas focalizadas</p> <p>-Agenda pública incluyente</p>	<p>Participación ciudadana influyente</p>	
<p>E3.- La gobernanza es una herramienta estratégica que permite dar viabilidad a una gestión pública integral. Sus formas la definen la propia instancia gubernamental, pero debe hacerse con sentido de resultados integrales, en las que la ciudadanía se le garantice la transparencia de la estructuración, y que, con su participación con sentido de responsabilidad y compromiso, sea el camino para la acreditación del llamado valor público, el cual se da gracias a la confianza que tiene la sociedad en sus instituciones.</p>	<p>-Herramienta estratégica</p> <p>-Diseño de una gobernanza local</p> <p>-Resultados integrales</p> <p>Participación con sentido de responsabilidad y compromiso social</p> <p>-Valor público</p>	<p>Modelo propio de gobernanza institucional</p> <p>Valor público basado en la confianza</p>	

Nota: Solorzano-Vera y Vegas-Meléndez (2023) a partir de entrevistas en profundidad

Estrategia de Análisis – Hallazgos Encontrados

Tal como se ha señalado en la ruta metodológica, la investigación tiene como referente epistémico, a la Teoría Fundamentada (sugerida su revisión en la Unidad de Titulación); esta estrategia de análisis facilita la construcción de un nuevo marco teórico basado en aspectos empíricos que luego se van validando a través de su técnica los datos que van surgiendo. La Teoría Fundamentada ha sido propuesta por Glaser (1967), quien la define:

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)

Por su parte, Glaser y Strauss (1967), dan una versión sobre la Teoría Fundamentada, la cual califican como:

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)

De igual forma, existen novedades en la misma Teoría Fundamentada, pero esta vez desde la visión conjunta de Strauss y Corbin (2012), agregando a lo propuesto por Glaser y Strauss (1967), elementos diferenciadores, sobre todo en el proceso de interpretación que se debe desarrollar a partir de la triangulación y en la propia saturación teórica, acá se destaca una (utilizada en esta investigación) fase relacional, ejecutándose en dos fases de codificación: 1.- “codificación axial” y, 2.- “codificación selectiva”. Estos proponentes, Strauss y Corbin (2012), consideran oportuno “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)

Los mismos Strauss y Corbin (2012), conceptualizan el proceso de codificación selectiva, indicando que:

Es 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)

Los propios, Strauss y Corbin (2002), contextualizan que es necesario “utilizar una 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). Esta matriz permite el desarrollo de un proceso interpretativo basado en los códigos que van emergiendo, focalizándose inicialmente en el discurso de los entrevistados. Esto se ha desarrollado sustentándose en la

técnica propuesta por el método hermenéutico, apoyado desde la perspectiva de Gadamer (2001), quien dice sobre el arte de interpretar que “A fin de tener una ordenación conceptual dentro de lo expuesto por los informantes es necesario establecer un recorrido para la comprensión, interpretación y aplicación de lo manifestado” (p. 18). Estas orientaciones llevaron a los siguientes conceptos sustantivos:

1.- Integralidad basada en tecnología, innovación y diferenciación; Participación ciudadana influyente; Modelo propio de gobernanza institucional; Valor público basado en la confianza (ver matriz axial).

Los conceptos sustantivos permiten crear una categoría central, en esta investigación se genera la siguiente:

Gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional. Esta propuesta está sustentada sobre los siguientes pilares: 1.- Se debe profundizar en la democratización de las decisiones que se dan a partir de la agenda pública, esto permite que la ciudadanía participe de manera más activa, consciente de su corresponsabilidad y con sentido del compromiso del trabajo consensuado. 2.- Profesionalización de la función pública. Este eje es vital para una administración pública que desea ser competitiva y la imagen de la localidad en términos de resultados tangibles, con sentido de calidad en cada proceso o actividad, partiendo de sus principales servicios públicos; 3.- Nuevas tecnologías para la gestión. Esto requiere del compromiso y la visión enmarcada en el futuro por parte de las autoridades de gobierno, en la que una gestión pública integral debe responder a sus ciudadanos desde la innovación y la diferenciación en materia de políticas públicas, proyectos de inversión y desde luego bajo la premisa de una gestión que piensa en las futuras generaciones. 4.- Gestión por resultados orientados al desarrollo del entorno. Esta premisa se sustenta en las líneas marcadas por los 17 Objetivos del Milenio (Agenda 2030), impulsados por el Programa de las Naciones Unidas (PNUD); con ello, se garantiza el aporte desde la gestión de gobierno, y a su vez se afianza

el camino de un desarrollo local sostenible; y 5.- Mecanismos de gobernanza autóctono. Tal como se ha señalado en este trabajo en párrafos anteriores, se hace imprescindible crear un concepto propio de gobernanza institucional, con ello, se da sentido a lo autóctono y la realidad propia de cada espacio local. La forma en que se configura esta gobernanza permitirá que los actores sean independientes o no, por ello, para su éxito debes ser conformada por quienes realmente pueden aportar desde sus capacidades, experiencia, compromiso y la visión de un desarrollo acordado.

Esta es una propuesta de buena praxis pertinente con las instituciones públicas, la misma se da bajo la premisa de la investigación desarrollada, gracias a los métodos e instrumentos utilizados.

Reflexiones Finales

Entre las principales reflexiones a que se da lugar en esta última fase de la investigación, se da en primer lugar en las características paradigmáticas de la investigación, recordando que la misma se inmiscuye desde lo fenomenológico-interpretativo, con un enfoque cualitativo. Esto ha hecho que los investigadores se adentren en la génesis del conocimiento (epistemología) a través de la narrativa de quienes son los informantes claves, además de poder descomponer una realidad teórica, para luego, mediante el proceso de comparación constante, construir una nueva realidad, generando la propuesta descrita anteriormente.

La buena praxis de la cual se comenta es: Gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional, como se habrá revisado, la misma ha sido caracterizada. Lo que se espera es que las instituciones públicas tengan el interés suficiente para analizar su contenido (resumido en este trabajo por cuestiones de espacio), en la que los investigadores se encuentran prestos para ampliar su alcance conceptual, si así fuese requerido. Una oportunidad para avanzar, de cara al futuro, en materia de gestión pública integral.

Lo anterior permite (desde la propuesta de buena praxis), que se puedan generar debates, discusiones y revisiones a lo que se propone, desde una visión distinta. Esto genera conocimiento y nuevas vertientes a establecer; lo que al final, permite que se dé por cumplida la línea de investigación del Programa de Maestría en Administración Pública de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí: Gobernanza institucional.

Los investigadores dan por culminado este proceso. Una nueva vertiente espera ser abordada.

Referencias Bibliográficas

- Alvarez-Gayou, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y metodología*. Ed. Paidós Educador. <http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/como-hacer-investigacion-cualitativa.pdf>
- Arellano, Sánchez y Retana (2018). ¿Uno o varios tipos de gobernanza? Más allá de la gobernanza como moda: La prueba del tránsito organizacional. *Revista Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*. ISSN 2341-3808, Vol. 1, Nº. 2, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4998735>
- Banco Mundial (2022). *La gobernanza mundial. Informe sobre el Desarrollo Mundial 1993*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/259121468340250256/pdf/341290spanish.pdf>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo-CLAD (2007). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo-CLAD (2022). *Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública*. Escuela CLAD. <https://clad.org/wp-content/>

- [uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-de-Innovacion-10-2020.pdf](#)
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo-CLAD (2010). Gestión pública Iberoamericana: Documentos del CLAD: Consensos y Declaraciones. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Gestion-Publica-Iberoamericana-para-el-siglo-XXI.pdf>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo-CLAD (1998). Una Nueva Gestión Pública para América Latina. Documentos del CLAD. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Una-Nueva-Gestion-Publica-para-America-Latina.pdf>
- 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
- Damiani, L.F. (2009). Epistemología y ciencia en la modernidad. Universidad Central de Venezuela. Ediciones de la Biblioteca-EBUC, ediciones FACES-UCV.
- Eisner, E.W. (1998). El ojo ilustrado. Indagación cualitativa y mejora de la práctica educativa. Editorial PAIDOS.
- 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/>
- Gadamer H. G. (1998). Fundamentos de la hermenéutica. Siglo XX Editores. <https://www.redalyc.org/pdf/998/99815918009.pdf>
- Gore, Al (1993) Creating A Government That Works Better and Costs Less. Report of the National Performance Review. New York, Time Books.
- 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.
- Hernández-Sampieri R. (2017). Metodología de la Investigación. 7ma. Edición. <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20SAMPIERI.pdf>
- Hood, C. (1991) A Public Management for all Seasons. En Public Administration, Nro 69:1, Spring.
- Iglesias, A. (2005): Gobernanza y Redes de Acción Pública: la Planificación Estratégica como Herramienta de Participación, Madrid: Ortega y Gasset. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57986.pdf>
- Kooiman (2017). Modelo de gobernanza interactiva. Revista Territorios y regionalismos. <http://revistasacademicas.udec.cl/index.php/rtr/article/view/1360>
- Muñoz-Garzón J. E., y Giraldo Saavedra A., (2008). Gerencia pública integral. Documentos de la Escuela Superior de Administración Pública. <https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/1-Gerencia-Publica-Integral.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>
- Osborne D. y Gaebler. T (1994). La Reinención del Gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público. Editorial Paidos.
- Plan Nacional de Desarrollo (PND, 2021). Plan de Creación de Oportunidades. Gobierno del Ecuador. <https://>

- observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-creacion-de-oportunidades-2021-2025-de-ecuador
- Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2007). La democracia de ciudadanía: Una agenda para la construcción de ciudadanía en América Latina. <https://controlatugobierno.com/bibliografia/la-democracia-de-ciudadania-una-agenda-para-la-construccion-de-ciudadania-en-america-latina-pnud/>
- Ramio C. (2016). De la Administración pública del pasado a la Administración pública del futuro. <https://www.gigapp.org/index.php/comunidad-gigapp/publication/show/2050>
- Solórzano-Calero, M. ., & Vegas-Meléndez, H. . (2022). Nuevos enfoques en la gestión pública para una gobernanza institucional inteligente. 593 Digital Publisher CEIT, 7(5-2), 138-153. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-2.1448>
- 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>
- Taylor S.J. y Bodgan R. (1998). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Editorial PAIDOS.
- 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. <https://journals.openedition.org/polis/12661>
- Vegas H. (2015). Gestión pública local, gobernanza y participación: una visión a partir del discurso de los actores sociales en Venezuela. Tesis Doctoral. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2119/hvegas.pdf?sequence=1>
- Vegas-Meléndez H. (2013). Investigación cualitativa para el abordaje de la gestión pública local. Revista Observatorio Laboral Revista Venezolana, Vol. 6, Nº 11. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv6n11/art04.pdf>