

# UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y  
ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: “**Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el  
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán**”

Trabajo de titulación previa la obtención del  
Título de Licenciado en Administración Pública

AUTOR: Ronquillo Fweltala Alexis Jhoel

TUTORA: **MSc. Zapata Muñoz Sofía**

Tulcán, 2025

## **CERTIFICADO DEL TUTOR**

Certifico que el estudiante Ronquillo Fuiltala Alexis Jhoel con el número de cédula 0401872171 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

---

**MSc. Zapata Muñoz Sofía**  
**TUTORA**

Tulcán, febrero de 2025

## AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de **Licenciado** en la Carrera de administración pública de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Ronquillo Fweltala Alexis Jhoel con cédula de identidad número 040187217-1 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



---

Ronquillo Fweltala Alexis Jhoel

**AUTOR**

Tulcán, febrero de 2025

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Ronquillo Fuiltala Alexis Jhoel declaro ser autor de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: "Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



---

Ronquillo Fuiltala Alexis Jhoel

**AUTOR**

Tulcán, febrero de 2025

## **AGRADECIMIENTO**

La realización de esta tesis no habría sido posible sin el apoyo y la guía de muchas personas que estuvieron presentes durante todo este proceso. Quiero expresar mi agradecimiento y gratitud a la prestigiosa Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial por brindarme todo el conocimiento y las herramientas necesarias para culminar este proyecto. En especial, agradezco a mi tutor y mentor el MSC. Brayan Villarreal por su constante orientación, paciencia y compromiso durante cada etapa de esta investigación.

Un inmenso y total agradecimiento a mis padres Fernando y Katty, quienes fueron un pilar fundamental para culminar este proyecto y lograr cada uno de mis objetivos a lo largo de mi vida académica y estuvieron presentes en todas las adversidades del camino, gracias por su amor y apoyo incondicional. A mi hermana Sofía por llenarme de inspiración y paciencia, tu apoyo constante me ha servido de motivación y fuerza para alcanzar mis metas, gracias por recordarme que soy capaz de lograr todo lo que me propongo.

Finalmente agradezco a todas las personas que formaron parte de este gran sueño que hoy se vuelve realidad, por cada uno de sus consejos que dejaron huella en este proceso, contribuyendo a mi formación personal y profesional.

Alexis Jhoel Ronquillo Fuiltala

## DEDICATORIA

Dedico esta investigación a todas las personas que han sido parte esencial en mi vida y carrera profesional y que hicieron posible este sueño. A mis padres Fernando Ronquillo y Katty Fueltala, que a pesar de las dificultades y las trampas que nos puede poner la vida me han enseñado a seguir adelante con la frente en alto. Me han otorgado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y el poder de nunca rendirme, toda mi gratitud y mi amor es para ustedes.

A mi querida hermana Sofía Ronquillo, que ha estado conmigo en todas las etapas de mi vida, compartiendo, riendo y saliendo adelante juntos, nos espera muchas cosas grandes por delante. A mis abuelos paternos, maternos y a toda mi familia que han estado presentes, apoyándome con sus consejos, experiencias, y me han sabido guiar por el buen camino, este trabajo que implicó un gran esfuerzo y trabajo constante.

Dedicado de manera especial a un hombre que me ha visto crecer y superarme cada día, que me ha apoyado y aconsejado para ir por el buen camino, un hombre grandioso que hoy me cuida desde el cielo, mi abuelito Oswaldo Ronquillo, este logro es para él.

A Dios por brindarme la fuerza y la sabiduría necesaria para afrontar las dificultades sin dejarme desfallecer y culminar esta etapa con éxito.

A todos ustedes, esta tesis es una pequeña muestra de mi inmenso agradecimiento.

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	10
<b>ABSTRACT</b> .....	11
<b>I. PROBLEMA</b> .....	14
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	14
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	17
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN</b> .....	18
<b>1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	21
1.4.1. Objetivo General.....	21
1.4.2. Objetivos Específicos.....	21
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	21
<b>II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	22
<b>2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS</b> .....	22
<b>2.2. MARCO TEÓRICO</b> .....	32
Paradigma de la Gobernanza.....	32
Gobernanza Local.....	38
Administración Pública.....	39
Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).....	42
Elementos y Pilares de la Gestión Pública.....	48
Evaluación de la Gestión Pública.....	49
Ciclo de Gestión.....	51
Calidad de la Gestión Pública.....	53
<b>III. METODOLOGÍA</b> .....	60

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....	60
3.1.1. Enfoque.....	60
3.1.2. Tipo de Investigación.....	61
<b>3.2. HIPÓTESIS .....</b>	<b>61</b>
Hipostasis Nula.....	61
Hipótesis Alternativa.....	61
<b>3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....</b>	<b>62</b>
<b>3.4. MÉTODOS UTILIZADOS .....</b>	<b>65</b>
3.4.1. Análisis Estadístico .....	66
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>68</b>
<b>4.1. RESULTADOS.....</b>	<b>68</b>
Los resultados de las entrevistas sugieren que, aunque hay esfuerzos significativos en la gestión pública del GAD Municipal de Tulcán, existen áreas críticas que requieren mejoras, especialmente en formación y capacitación del personal, transparencia y eficiencia en la gestión presupuestaria, y uso de tecnología. La colaboración con el sector privado y el apoyo a las PYMEs también necesitan fortalecerse para promover un desarrollo económico sostenible. ....	74
<b>4.2. DISCUSIÓN.....</b>	<b>83</b>
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>5.1. CONCLUSIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>5.2. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>88</b>
<b>IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>89</b>
<b>V. ANEXOS.....</b>	<b>91</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Evaluación a la atención de requerimientos.....	75
<b>Figura 2.</b> Evaluación de competencias y habilidades .....	76
<b>Figura 3.</b> Evaluación de educación y formación personal.....	76
<b>Figura 4.</b> Evaluación de la transparencia .....	77
<b>Figura 5.</b> Satisfacción en la ejecución del presupuesto.....	78
<b>Figura 6.</b> Evaluación de la transparencia en la información.....	79
<b>Figura 7.</b> Percepción de la calidad de la información .....	80
<b>Figura 8.</b> Evaluación de la calidad del servicio social.....	80
<b>Figura 9.</b> Calificación del uso de herramientas tecnológicas.....	81
<b>Figura 10.</b> Percepción del manejo de los programas de servicio social.....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Operacionalización de variables.....	62
<b>Tabla 2.</b> Análisis de la entrevista .....	69

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Certificado o Acta del Perfil de Investigación.....	91
Anexo 2: Certificado del abstract por parte de idiomas.....	92
Anexo 3: ... ..	94

## RESUMEN

La gobernanza y la gestión pública son pilares fundamentales en el desarrollo y funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD). Este estudio se enfoca en analizar la incidencia de la gobernanza en el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, durante el período 2019-2023. La investigación abarca aspectos cruciales como la transparencia, la participación ciudadana, la eficiencia en la ejecución presupuestaria y el uso de tecnología en la administración municipal.

Para llevar a cabo este análisis, se emplearon diversos métodos de investigación, incluyendo análisis estadístico, entrevistas semiestructuradas, encuestas y revisión documental. Las encuestas fueron administradas a una muestra representativa de ciudadanos, mientras que las entrevistas se realizaron con los directores departamentales del GAD Municipal. Estos métodos permitieron obtener una visión integral y detallada de la percepción y experiencia de los ciudadanos y funcionarios públicos en relación con la gobernanza y la gestión pública en Tulcán.

Los resultados de la investigación revelaron una percepción generalmente positiva de la gestión pública y la gobernanza en el municipio, destacando áreas de fortaleza como la calidad y transparencia de la información, la ejecución presupuestaria y el nivel de competencias del personal municipal. Sin embargo, también se identificaron áreas de mejora, como la necesidad de aumentar la participación ciudadana, mejorar la eficiencia del gasto público y adoptar tecnologías avanzadas para optimizar los servicios públicos.

Las conclusiones del estudio subrayan la importancia de fortalecer los mecanismos de participación ciudadana y la transparencia, así como de implementar programas de capacitación continua para el personal municipal. Las recomendaciones propuestas incluyen acciones específicas para mejorar la gestión pública, con una temporalidad definida y responsables claramente asignados.

**Palabras Claves:** Gobernanza, Gestión Pública, Transparencia, Participación Ciudadana, Tecnología

## ABSTRACT

Governance and public administration are essential pillars for the development and functioning of Decentralized Autonomous Governments (DAGs). This study focuses on analysing the impact of governance on strengthening public administration in the Municipal Decentralized Autonomous Government of Tulcán during the 2019–2023 period. The research addresses key aspects such as transparency, citizen participation, budget execution efficiency, and the integration of technology into municipal administration. To conduct the analysis, various research methods were employed, including statistical analysis, semi-structured interviews, surveys, and document reviews. Surveys were administered to a representative sample of citizens, while interviews were conducted with department directors from the Municipal DAG. These methodological approaches provided a comprehensive and detailed view of both citizens' perceptions and public officials' experiences regarding governance and public administration in Tulcán. The study's findings revealed a generally positive perception of public administration and governance in the municipality. Strengths such as the quality and transparency of information, effective budget execution, and the high competency level of municipal staff were highlighted. However, areas for improvement were also identified, including the need to enhance citizen participation, increase the efficiency of public spending, and adopt advanced technologies to optimize public services. In conclusion, the study underscores the importance of strengthening mechanisms for citizen participation and transparency, as well as implementing continuous training programs for municipal staff. The recommendations propose specific actions aimed at improving public administration, with clearly defined timelines and designated responsibilities, ensuring the sustainability of the progress achieved.

**Keywords:** governance, public management, transparency, citizen participation, technology

## INTRODUCCIÓN

La gobernanza y la gestión pública son elementos fundamentales en el desarrollo y funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD). En este contexto, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán se enfrenta a diversos desafíos y oportunidades para mejorar la calidad de sus servicios y fortalecer la confianza de sus ciudadanos. La gobernanza se entiende como el conjunto de procesos y estructuras utilizados para dirigir y controlar una organización, en este caso, una entidad gubernamental. Implica la participación de múltiples actores, incluyendo el gobierno, el sector privado y la sociedad civil, en la toma de decisiones y en la implementación de políticas públicas.

El presente estudio tiene como objetivo analizar la incidencia de la gobernanza en el fortalecimiento de la gestión pública en el GAD Municipal de Tulcán, durante el período 2019-2023. La investigación se centra en varios aspectos clave de la gestión pública, como la transparencia, la participación ciudadana, la eficiencia en la ejecución presupuestaria y el uso de tecnología en la administración municipal. Estos elementos son cruciales para garantizar que los servicios públicos sean eficientes, efectivos y responden a las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

Para lograr este objetivo, se utilizarán diversos métodos de investigación, incluyendo análisis estadístico, entrevistas semiestructuradas, encuestas y revisión documental. Estas metodologías permitirán obtener una visión integral y detallada de la gobernanza y la gestión pública en el municipio, identificando fortalezas y áreas de mejora.

La relevancia de este estudio radica en su capacidad para proporcionar una base empírica sólida que informe la toma de decisiones en el GAD Municipal de Tulcán. Al identificar las percepciones y experiencias de los ciudadanos y funcionarios públicos, y al comparar estos hallazgos con las mejores prácticas y teorías de gobernanza y gestión pública, esta investigación busca ofrecer recomendaciones prácticas y accionables que contribuyan a fortalecer la administración municipal.

En resumen, este estudio no solo pretende evaluar el estado actual de la gobernanza y la gestión pública en Tulcán, sino también proporcionar un marco para la mejora continua y la innovación en la administración pública local. A través de un enfoque colaborativo y basado en evidencia, se espera que los resultados de

esta investigación contribuyan significativamente al desarrollo sostenible y equitativo del municipio.

## **I. PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Se define a la gobernanza como la cooperación que debe existir tanto entre los individuos como en instituciones públicas y privadas con el fin de realizar objetivos en común, de esta manera se puede decir que es una cooperación en conjunto entre dichos actores con los mismos intereses, por otra parte, esto representa un gran reto debido a que existe debilidad en las relaciones internacionales lo cual se interpone en llegar a solucionar problemas de cooperación y formulación de las decisiones. La gobernanza está comprendida por diferentes características, sin embargo, cada sociedad implementa sus formas de gobernanza (Huffy, 2009).

La gobernanza global es un término que puede hacer referencia a la solución de problemas de forma colectiva sin embargo en muchas ocasiones los países carecen de una estructura estatal positiva por lo cual se ven limitados a cumplir las leyes internacionales y lo que en su mayoría exigen las organizaciones internacionales, sin embargo, esto va de la mano de los gobernantes que no desean seguir la normativa. En su mayoría los objetivos establecidos por los gobernantes son direccionados a las negociaciones internacionales, desarrollo económico, disminución de la pobreza, que supuestamente pueden ser resueltos por la gobernanza global, sin embargo, en su mayor parte dichos problemas no son causados por que no existe un desarrollo, sino que tienen diferentes causantes (Mayntz, 2002).

Aumentar párrafo según organismo no gubernamental

La gestión pública debe encontrarse en un punto en el que oriente a los Estados en generar un desarrollo positivo con la capacidad de desarrollar e implementar estrategias que permitan lograr fines tanto económicos como sociales, de la mano de instituciones públicas eficientes y eficaces que tengan la capacidad de realizar sus funciones de manera transparente disminuyendo la burocracia, manejando una buena rendición de cuentas siguiendo un marco de derecho. El poder de formular

e implementar estrategias viables dependen tanto de actores dentro y fuera del Estado y demás factores que implica hacer de la administración pública un entorno en el que se mejoran los sistemas de gestión pública y del capital humano público (Máttar, 2014).

En cuanto a la implicación de la gestión pública los países con mayor desarrollo deberían enfocarse en reducir la deuda, aumentar la productividad, inversión, capital humano avanzado y tecnología, recoger mayor inmigración y extender la vida de sus habitantes por el mismo hecho de que con el pasar del tiempo adquirieron un capital que sobre pasa los niveles de desarrollo, por otra parte los Estados que tienen un menor desarrollo deberían enfocarse en mejora la educación, implementar buenas prácticas en el gobierno de tal manera que adopten una gestión pública que tenga la capacidad de implementar sus estrategias de desarrollo y comercio internacional (Bitar, 2016).

Latinoamérica consta de varios países que se encuentran en el subdesarrollo y los obstáculos se centran en el factor de que las instituciones públicas de los países en vías de desarrollo no tienen la capacidad suficiente para adaptar y aplicar decisiones que resulten de interés común, tal es la razón que existen bienes públicos como la seguridad, bienes y servicios básicos como la educación, salud, etc., que cuentan con una escasa calidad y en su mayoría no son adquiridos por los más necesitados. La presencia de estos problemas se resume a los altos costos, poca innovación y participación por parte de actores sociales, públicos y privados (Haldenwang, 2015).

Existe un cambio extremo con respecto a la participación ciudadana y las relaciones que existen entre gobiernos, dicho cambio no solo se ha ido dando en América Latina de igual forma a nivel internacional la ciudadanía presenta un interés por participar en las políticas públicas y decisiones importantes tomadas por los altos mandos e involucrarse directamente en los servicios públicos que ofrecen tanto los gobiernos como los organismos internacionales y trabajar conjuntamente de tal forma que se busque pasar del sub desarrollo a un gobierno transparente y responsable (De Frutos y Zaharúa, 2021).

Para alcanzar el desarrollo un Estado debe tener la posibilidad de formular e implementar estrategias con el objetivo de alcanzar metas tanto económicas y sociales sin dejar de lado la influencia que tienen las instituciones públicas eficientes y eficaces que disminuyen la burocracia realizando un trabajo netamente honesto demostrando que tiene un alto nivel de rendición de cuentas. Sin embargo, los Estados latinoamericanos confrontan un considerable déficit, esto implica la deficiente entrega de bienes públicos, recaudadores fiscales, garantes de protección social ni impulsores de la productividad y el empleo (Máttar, 2014).

No cabe duda que en las últimas décadas los estados latinoamericanos han dado un paso gigante con el sistema democrático y el fortalecimiento de las instituciones que les ha permitido atravesar diferentes problemas tanto económicos como sociales entre los que se encuentran la reducción de la pobreza y la desigualdad. A pesar de esto aún presentan un retraso en cuanto a su enfoque estratégico para la optimización de la formulación e implementación de políticas públicas, por lo general los programas y proyectos se los realiza desde un enfoque nacional, centrándose en eso sin tomar diferentes perspectivas como observar los mismos factores desde las experiencias de otros países (Bitar, 2016).

Del mismo modo, en Ecuador a través de la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), establece que la organización política administrativa y la gestión pública debe ser ejecutada entre los ciudadanos y autoridades, a través de la participación e involucramiento, es decir, mediante la gobernanza local, la cual implica un nivel de responsabilidad y compromiso de los actores políticos y sociales para permitir que el proceso de gestión sea democrático, participativo y transparente.

Actualmente países de Latinoamérica como Ecuador presentan una gran problemática en la gestión local en relación a procesos de gobernabilidad y gobernanza producto de las crisis políticas de estados nacionales que se presentaron en las últimas décadas del siglo pasado, tomando el contexto de la globalización se adoptó una centralidad de los factores locales. El desarrollo del Ecuador debería enfocarse en mejorar las estructuras institucionales del sistema

político relacionando la representación y la participación ciudadana (Echeverría, 2011).

En el plan de gobierno de alianza país en el 2006 menciona que es de suma importancia hacer un cambio total y mejorar las entidades del Estado con la finalidad de satisfacer las necesidades de los individuos y las demandas de una sociedad moderna que requiere mayor eficiencia, eficacia, transparencia y participación ciudadana con el objetivo de proteger los bienes públicos y fomentar el desarrollo, por otra parte también hace referencia a la importancia de desconcentrar la gestión y desprivatizar el estado para obtener como resultado una administración pública mucho más fuerte haciendo del país un estado transparente (Freire, 2018).

Tras las reformas constituyentes en el año 2008 surge el Plan Nacional de Desarrollo con el propósito de formular objetivos que permitan reconstruir lo público, de tal forma que exista un Estado democrático para el Buen Vivir como necesidad de cambiar totalmente la forma en el que el Estado gobernaba. Con el plan se encontraba la urgencia de desconcentrar lo ejecutivo y la descentralización a los diferentes niveles de gobierno, con el propósito de concretar una gestión pública eficiente vinculada a la sociedad (Freire, 2018).

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el nivel de eficiencia de la Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el GAD de Tulcán?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

De acuerdo al criterio Hufy (2009), La gobernanza se convirtió en una herramienta política de transformación de las sociedades más bien que un enfoque analítico. Su uso toma una connotación normativa, que se refiere a lo que "debería ser" y no a lo que "es". Sin prejuizar del fundamento político de este enfoque, desde el punto de vista epistemológico, los criterios propuestos no son refutables (p. 3).

El propósito de la investigación es conocer cuál es la verdadera forma en que la gobernanza aporta tanto a las instituciones, al ámbito privado y a la sociedad, más allá de ser un modelo que incluye a la sociedad en la toma de decisiones, es claro que lo que busca la gobernanza es contribuir a que Estado que sea más democrático. Por otra es de suma importancia incluir como la gobernanza rompe con el antiguo modelo de gobernabilidad en donde el Estado central se ocupa de solucionar los problemas sin incluir mecanismos de transparencia.

De acuerdo a la investigación de Brugué y Subirats (1996), Los retos a los que se enfrenta la gestión pública tienen su origen en dos aspectos interrelacionados del sistema de gobierno actual: el ritmo y el tipo de cambio con los que el gobierno debe gestionar, y el hecho de que el gobierno opera mediante grupos de organizaciones interdependientes, en vez de mediante organizaciones independientes que simplemente persiguen el cumplimiento de sus objetivos (p. 80).

La gestión pública tiene múltiples indicadores los cuales son de suma importancia que sean estudiados y cada uno de ellos tiene un diferente efecto dentro de los organismos e instituciones, por esta razón la presente investigación tiene el propósito de conocer cómo se realiza la gestión dentro y fuera de las instituciones públicas debido a que los administradores públicos no solo cumplen sus funciones de forma eficiente, de igual manera forman parte de las estrategias y políticas destinadas a realizar un cambio positivo gestionando de buena manera las políticas públicas que son llevadas a cabo.

Según los estudios de Zubriggen (2011), Los elevados niveles de exclusión social determinaron que, a principios de los noventa, los gobiernos latinoamericanos y los organismos internacionales apoyaran vigorosamente las políticas sociales para

reducir la pobreza y la desigualdad social, a través de la provisión de servicios de salud y educación más descentralizados, así como la privatización del régimen de pensiones y un mayor énfasis en mecanismos de participación en la entrega de los beneficios sociales (p. 52).

La importancia de la presente investigación, se presenta en que es un tema de la actualidad, el cual poco o nada se ha enfatizado incidencia de la gobernanza, que por ende promueve la participación ciudadana para generar espacios de opinión y que sean los ciudadanos los primeros en realizar el control de la gestión pública, es decir, el accionar de la ciudadanía es un factor elemental al hablar de Gobernanza, porque permite que la sociedad tenga mayor interacción con el gobierno para priorizar sus necesidades y dar cumpliendo a los derechos políticos, económicos y sociales.

De acuerdo con Bitar (2016), Los gobiernos deberán prepararse, desde el punto de vista humano e institucional, para actuar en condiciones de incertidumbre y cambios acelerados. Cuando la evolución del mundo puede tomar distintos cursos, su previsión permite evitar situaciones perjudiciales o distinguir las que sean ventajosas. El futuro es impredecible, pero la identificación de escenarios abre la mente a las eventuales consecuencias de situaciones impensadas o improbables (p. 11).

El impacto y aporte de esta investigación es brindar un análisis sobre la incidencia de los diferentes instrumentos para el fortalecimiento de la gestión pública en el GAD de Tulcán con una visión futurista mediante las buenas prácticas y herramientas de la gestión pública para anticipar cualquier situación que pueda suceder en el futuro de esta forma prever cualquier tipo de amenaza hacia las instituciones para lograr una gestión pública más acertada por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán que logre la satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

De acuerdo al criterio de Zubbrigen (2011), la noción de gobernanza proporciona una nueva perspectiva para analizar la complejidad del proceso de toma de decisiones, generado por la pluralidad de actores involucrados que interactúan

para formular, promover y lograr objetivos comunes, por medio del intercambio mutuo de conocimientos, recursos, ideas y normas. Lo nuevo es la complejidad del proceso y la variedad de actores del Estado, del mercado y la sociedad civil que participan con intereses divergentes en el proceso decisorio (p. 43).

La presencia de la gobernanza en la presente investigación se ve desde el punto en cómo puede satisfacer de una mejor manera las necesidades que existen en la sociedad con el objetivo resolver los múltiples problemas de la ciudadanía y avanzar en la construcción de una estructura social que tenga la capacidad de progresar y mejorar el bienestar de la sociedad por medio de una gestión gubernamental eficiente. Los principales beneficiarios son el gobierno local debido a que son los encargados de guiar el camino de la administración pública hacia el desarrollo y por otra parte se encuentra la ciudadanía ya que la gobernanza por otra parte también busca ejecutar programas y proyectos con transparencia, eficiencia y eficacia incluyendo a la sociedad en la toma de decisiones.

La investigación de Zuvanic y Iacoviello (2010) menciona que la gestión pública debe: Satisfacer las necesidades del ciudadano, que implica fortalecer la participación ciudadana en los asuntos públicos para integrar las demandas de la población en la planificación y ejecución de políticas, programas y proyectos públicos. Esto hace necesario el principio de corresponsabilidad social, es decir, el ciudadano y sus gobernantes trabajan conjuntamente en la misión de mejorar los servicios públicos, por ello, las decisiones no son debatidas de manera unidireccional sino en colaboración entre todos o la mayor parte de los actores sociales.

Para que la gestión pública opere de una manera beneficiosa debe existir una relación Estado-Sociedad de esta manera las autoridades pueden relacionarse de manera afectiva logrando conocer cuáles son los problemas que en realidad afecta a la ciudadanía para llegar a un fin en común, de igual manera incluir a la ciudadanía en los asuntos públicos hace que exista una colaboración que resulta ser democrática e igualitaria, la sociedad se va a ver más incluida en temas como planificación y ejecución de políticas, programas y proyectos públicos.

## **1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### 1.4.1. Objetivo General

- Analizar la incidencia de la Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el GAD de Tulcán, periodo 2019-2023.

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar los mecanismos de participación ciudadana y del mercado en las decisiones gubernamentales.
- Analizar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los planes estratégicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.
- Identificar la incidencia de la gobernanza en el fortalecimiento de la gestión pública

### 1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cómo se va a diagnosticar los mecanismos de participación ciudadana para la toma de decisiones gubernamentales por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán?
- ¿En qué medida se han cumplido los objetivos y metas establecidos en los planes estratégicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal?
- ¿Cómo se relacionan las prácticas de gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública del GAD de Tulcán y que promueve la inclusión y legitimidad?

## II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La investigación de Vinuesa y Espinoza (2023), titulada *"Nueva Gestión Pública como Instrumento Hacia una Gobernanza Institucional. Caso de Estudio: Hospital IESS Manta"*, tiene como objetivo interpretar cómo la Nueva Gestión Pública actúa como un instrumento que facilita la gobernanza institucional.

Los objetivos de este estudio se enfocaron en identificar los principios de la NGP en el contexto de la administración pública latinoamericana, analizar el contexto de la gobernanza desde distintas posturas conceptuales y reflexionar sobre los avances de la gobernanza basándose en los principios de la NGP.

Entre las teorías más relevantes utilizadas en esta investigación se encuentra la definición de gestión pública, que según el CLAD (2010) establece en su Carta Gestión Pública Iberoamericana para el Siglo XXI 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 en que los gobiernos enfrentan las dinámicas intra e intergubernamentales, y también las alteraciones significativas que han ocurrido a nivel de sus relaciones con la sociedad y con el mercado" (p. 12).

Además, en el estudio se puede encontrar la definición de gobernanza según el Banco Mundial (2022), que la describe como "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. 19).

El diseño metodológico se configura desde una perspectiva fenomenológica-interpretativa, con un enfoque cualitativo, descriptivo e inductivo, de tipo documental, de campo y no experimental; la denominada teoría fundamentada (Strauss y Corbin) fue la base para el correspondiente análisis de la información

recogida, especialmente para la narrativa de los informantes clave -actores sociales- representados en destacados académicos e investigadores, quienes aportaron, además de conocimientos, experiencia investigativa.

Por otro lado, el uso del método hermenéutico ha permitido una mejor comprensión e interpretación de la narrativa y su asociatividad con la unidad de estudio, sus procesos y particularidades; ello, gracias a la puesta en práctica de la entrevista en profundidad. La investigación, además de mostrar hallazgos sustantivos, también muestra una buena praxis gerencial, como la NGP: Modelo de gestión orientada a la gobernanza institucional, la cual puede ser institucionalizada en la unidad de estudio de la investigación: Hospital del IESS del cantón Manto (Provincia de Manabí).

Entre los resultados de este estudio, se destaca que la gobernanza institucional permite una mayor participación ciudadana en el contexto de las políticas públicas focalizadas; además, fortalece la descentralización administrativa y la desconcentración operativa, gracias a que las políticas públicas locales son debatidas y aprobadas en las instancias subnacionales.

Del mismo modo, los principales hallazgos afirman que la gobernanza contribuye al llamado gobierno abierto; esto se logra mediante la apertura de los espacios digitales y la interconexión con la ciudadanía, fortaleciendo la parte del gobierno cercano y garantizando que los grupos de interés se muestren como poseedores de propuestas propias que se ajustan a las particularidades de la sociedad actual.

En ese sentido, el estudio concluye señalando que la NGP como modelo de gestión en la administración pública se presenta como una oportunidad para dotar a la propia gestión pública de instrumentos gerenciales adecuados a sus particularidades. Aunque se ha comentado que este propio modelo de NGP no ha sido del todo un éxito, dado que no ha podido "romper" con la intervención partidista.

Además, se establece que, dentro de las decisiones de la administración pública, desde esta investigación se reconoce la capacidad de influencia que tiene el componente político sobre este sector. Sin embargo, existen elementos que pueden

seguir permitiendo que el Modelo de Nueva Gestión Pública se desarrolle de una manera más fortalecida, y es a través de las estrategias planteadas por la gobernanza institucional.

La investigación de Solórzano y Vegas (2023), titulada "*Gestión Pública Integral como Buena Praxis de la Gobernanza Institucional. Una Visión desde los Actores Sociales*", se desarrolló con el propósito de interpretar la visión de los actores sociales sobre la gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional. Entre las directrices específicas se encuentran: identificar los postulados que dan origen a la propuesta de una gestión pública integral.

Los objetivos de la investigación se enfocaron en analizar los principios de la gobernanza institucional que sustentan la propuesta de una gestión pública integral, además de reflexionar sobre la visión de los actores sociales sobre la gestión pública integral como buena praxis de la gobernanza institucional.

Entre las teorías destacadas en la investigación se encuentra la definición de gobernanza según el Banco Mundial (2022), que la describe como "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, mediante un proceso donde 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).

De igual modo, la teoría de Arellano et al. (2018) afirma que la gobernanza puede entenderse como una estructuración de un proceso de toma de decisiones entre diversos actores, grupos u organizaciones, considerando que este paradigma demanda un tipo específico de administración pública consolidado a través de cambios enmarcados en una política de modernización de la administración pública (p. 3).

El marco metodológico se estableció desde un paradigma fenomenológico interpretativo, con un enfoque cualitativo. El método descriptivo respalda el nivel de profundidad, mientras que el tipo de investigación es documental, bibliográfica y no experimental. La estrategia de análisis se basó en la propuesta de la Teoría

Fundamentada, facilitando el proceso hermenéutico aplicado a los discursos de los entrevistados. Tres expertos dedicados a la academia y la investigación fueron consultados, aportando conocimiento y experiencia sobre los temas tratados.

Entre los hallazgos, se destacan cuatro vertientes que requieren atención desde la institucionalidad. Se afirma que la integralidad se basa en tecnología, innovación y diferenciación, mientras que la participación ciudadana influye en la generación de valor público basada en la confianza. Además, los resultados detallan que la buena praxis de la Gestión pública integral, como buena praxis de la gobernanza institucional, se caracteriza para que las instituciones públicas logren.

En ese sentido, el estudio concluye afirmando que la buena praxis de la gobernanza puede generar debates, discusiones y revisiones a lo propuesto desde una visión distinta. Esto aporta conocimiento y nuevas vertientes a establecer, siendo crucial crear un concepto propio de gobernanza institucional. Con ello, se da sentido a lo autóctono y a la realidad propia de cada espacio local.

Por lo tanto, se establece como conclusión que la configuración de esta gobernanza permitirá que los actores sean independientes o no, es decir, para su éxito debe ser conformada por quienes realmente puedan aportar desde sus capacidades, experiencia, compromiso y la visión de un desarrollo acordado.

La investigación de Portocarrero et al. (2021), sobre *“Gobernanza y sostenibilidad: dos conceptos para el impulso de la gestión pública eficiente”*, se realizó con el propósito analizar a la gobernanza y la sostenibilidad como dos aspectos con miras a proveer a las organizaciones herramientas gerenciales que posibiliten una gestión eficiente con la participación articulada del Estado-nación, la empresa privada y la sociedad civil.

Los objetivos de la investigación se basaron en explicar estos dos constructos como factores que impulsan una gestión pública eficiente, para luego, establece como una investigación enmarcada en un paradigma holístico o de comprensión integrada y finalmente posibilitar la unificación desde la fenomenología, el estructuralismo y el racionalismo en la temática de estudio.

Entre las teorías que este estudio se basa son la Aguilar (2011), donde señala que “la gobernanza refiere al conjunto de valores, instituciones, normas, creencias y

tecnologías por cuyo medio, el gobierno y la sociedad encaran los asuntos públicos de los que depende el logro de su orden social preferido y constitucionalmente establecido". (p. 6). Al ser un elemento fundamental y coyuntural para coordinar acciones, dar sentido y dirección a la administración pública.

Como también se menciona a Vásquez y Montoya (2016), quien menciona que la gobernanza, en atención a lo señalado, tiene lugar a partir de la interacción entre: lo que queda del sector público, los nuevos actores que asumen las empresas privatizadas y las actividades externalizadas, y la ciudadanía que asume funciones de veeduría, es decir, es un sistema de gestión que permite la creación y contribución para promover el valor público.

En ese sentido, el marco metodológico usado fue de tipo explicativa, bajo un diseño no experimental, contemporáneo, documental, bibliográfico, bibliométrico y transeccional descriptivo. Dichas herramientas permitieron llevar a cabo la investigación lo componen la recopilación documental y el análisis bibliométrico, además, permitieron identificar categorías de análisis que sustentan las relaciones planteadas, los ejes del discurso y las interpretaciones que consolidan el relacionamiento desde la gobernanza y la sostenibilidad hacia una gestión pública eficiente.

Entre los resultados más relevantes de la investigación se establece la Gobernanza se orienta a la interdependencia e interrelación entre los actores gubernamentales y socios cooperativos en correspondencia con el desarrollo de la capacidad relacional para la co-creación de responsabilidad compartida que demanda una Gestión Pública Eficiente, en correspondencia con el componente social de la sostenibilidad respaldado por el área.

Además, los hallazgos afirman que la Gestión pública corresponde con las cuatro áreas de pacto global (Derechos Humanos, Estándares laborales, Medio ambiente y Anticorrupción); y con las áreas que rigen los cambios transformadores (personas, planeta, prosperidad, paz y asociaciones) propuestos por los Objetivos de Desarrollo Sostenible, considerando que los factores de gobernanza que impulsan una gestión pública eficiente son: funcionarios públicos responsables, autonomía gerencial, nuevas formas de control, reconocimiento del espacio público no estatal, flexibilidad, motivación e inspiración, dedicación humana, solidaridad,

cooperación, participación popular y el desarrollo de funciones de planeación y liderazgo.

En tenor a lo mencionado, la investigación concluye afirmando que la gobernanza y la sostenibilidad son dos conceptos que han impulsado y fortalecido el desarrollo de una Nueva Teoría de Gestión Pública o que se orienta a partir de indicadores de eficacia, eficiencia, economía y calidad en correspondencia con las dimensiones o ejes de desarrollo y actuación para la sostenibilidad a nivel global, lo que queda reforzado en el análisis bibliométrico realizado, el cual refleja claramente la dimensión social, económica y medioambiental de la sostenibilidad.

Además, la Gestión pública eficiente se establece como una disciplina necesaria desde las teorías administrativas y de gestión organizacional. En tal sentido, se alimenta de las teorías clásicas de la organización y el management, tales como: la administración científica que orienta la organización científica del trabajo, la administración industrial que aporta las operaciones o funciones organizacionales, el proceso administrativo y los principios de administración que si bien en el transcurso del tiempo han variado generan un punto de partida para la modernización de la administración pública.

En la investigación realizada por Solórzano y Vegas (2022), titulada "*Nuevos enfoques en la gestión pública para una gobernanza institucional inteligente*", el propósito central es interpretar los enfoques emergentes en la gestión pública, específicamente orientados hacia una gobernanza institucional inteligente. La unidad de estudio elegida fue el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca en Ecuador.

Los objetivos de la investigación se estructuraron en tres fases fundamentales: en primer lugar, interpretar los nuevos enfoques en gestión pública para una gobernanza institucional inteligente; en segundo lugar, identificar las diversas perspectivas sobre estas temáticas, revisando las posturas tanto institucionales como de reconocidos investigadores; y finalmente, resaltar la importancia de adecuar estos enfoques a los estados de la región, con un enfoque especial en Ecuador.

De esta manera, los objetivos de la investigación contribuyeron a analizar cómo la gobernanza institucional, al propiciar procesos de corresponsabilidad, permite que

la ciudadanía participe activamente en la construcción de una agenda pública. Además, se destaca su participación en el diseño y seguimiento de políticas públicas, convirtiéndose en un actor clave para supervisar y evaluar las acciones presentadas por las administraciones públicas.

En cuanto al marco metodológico, la investigación adoptó un enfoque fenomenológico interpretativo de naturaleza cualitativa, con una dimensión inductiva y un nivel descriptivo profundo. Se trató de un estudio de campo no experimental, donde la revisión documental se planteó como estrategia para recopilar postulados teóricos, informes y relatos narrados por informantes clave. De esta manera, se llevó a cabo un análisis fundamentado en teorías relevantes.

Los resultados obtenidos de este estudio resaltan que la gestión pública se ve fortalecida mediante la implementación de una gobernanza institucional inteligente. Esta se presenta como una propuesta de buena praxis para la gestión pública, emergiendo de la triangulación entre la teoría consultada, las narrativas discursivas de los informantes y los criterios de los investigadores. La reflexión principal destaca la necesidad imperante de incorporar una gobernanza institucional en la gestión pública como una práctica que fomente la participación ciudadana directa y comprometida.

En este contexto, el estudio concluye subrayando que la gobernanza institucional inteligente posibilita una participación ciudadana estructurada en procesos deliberativos, respaldados por redes colaborativas. Esto incluye la creación de espacios híbridos y de coproducción, como laboratorios de gobierno/ciudadanos, donde los principales actores sociales, como la ciudadanía y el gobierno, gestionan la innovación, contribuyendo así a la construcción del tan ansiado valor público por parte de la administración pública.

La investigación de Guerra (2022), sobre la *"Gobernanza de datos para la mejora de los servicios públicos domiciliarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Montúfar"*. Su objetivo es analizar la gobernanza de datos en este gobierno para determinar la situación actual y evaluar el impacto de aplicar un modelo de gobernanza en la prestación de servicios a la ciudadanía.

La investigación estableció objetivos específicos para identificar la implementación actual de la gobernanza de datos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montúfar. Estos objetivos incluyeron el análisis de los servicios públicos domiciliarios y la evaluación de la incidencia de la gobernanza de datos en la mejora de estos servicios mediante una gestión pública eficiente.

Basándose en las teorías de Ramió (2017), se destaca la evolución de la administración pública desde modelos premodernos hacia un enfoque contemporáneo basado en la profesionalización y el mérito. Por otro lado, Quintero (2017) sostiene que la gobernanza es un nuevo modelo que busca mejorar la eficacia, calidad y eficiencia de la gestión pública, destacando la importancia de la interacción entre actores sociales para lograr objetivos y decisiones correctas.

La metodología utilizada en la investigación combina enfoques cualitativos y cuantitativos, respaldando los resultados con estadísticas y opiniones de los servidores públicos. La investigación de campo, descriptiva, exploratoria y explicativa, permitió comprender mejor la hipótesis de estudio, revelando que los cambios sociales inducidos por la era tecnológica desafían a las administraciones públicas.

Entre los resultados sobresalientes, se señala que el Gobierno Autónomo Descentralizado de Montúfar tiene una débil aplicación de la gobernanza de datos en los servicios públicos domiciliarios. La adopción de nuevas estrategias tecnológicas se percibe como un proceso prolongado y desafiante para las administraciones tradicionales, requiriendo el compromiso de la ciudadanía para cambiar los procesos convencionales.

A pesar de implementar un nuevo sistema integrador con mayor seguridad en los datos, el GAD de Montúfar aún enfrenta desafíos, como la falta de acceso gratuito a internet. Se destaca la necesidad de una mejor implementación de herramientas y estrategias tecnológicas para mejorar la calidad de los servicios públicos domiciliarios.

En conclusión, la investigación destaca que la gobernanza de datos es fundamental para que las instituciones gestionen, almacenen y aseguren datos de

forma digital, facilitando el acceso a la información y conectando las necesidades de la ciudadanía. Sin embargo, en el GAD de Montúfar se observa una implementación deficiente, limitando la disponibilidad de datos y obstaculizando la relación entre el ciudadano y el GAD. Se sugiere una mejora en la estructura y almacenamiento de datos, así como un enfoque más efectivo en la interacción digital con la ciudadanía para optimizar la prestación de servicios públicos domiciliarios.

La investigación de Loza y Ramírez (2022), sobre "*La nueva gestión de gobernanza para las instituciones públicas del estado*", se realiza con el propósito de establecer como las instituciones que son entidades que contienen normas para el desarrollo de las sociedades, permiten la convivencia entre los individuos, al ser organismos que están establecidas para regir el comportamiento social y por la cual su cumplimiento busca obtener los mejores resultados.

El objetivo de esta investigación es analizar los principios y prácticas asociados a la gobernanza en el contexto de las instituciones públicas estatales, además de explorar cómo las estrategias y enfoques de gobernanza han evolucionado para adaptarse a las demandas cambiantes de la sociedad y mejorar la eficacia, transparencia y eficiencia en la gestión de las instituciones públicas, para finalmente proporcionar una visión clara y detallada de las nuevas formas de gobernanza que pueden contribuir al fortalecimiento de las instituciones públicas y a una gestión más efectiva en el ámbito estatal.

Para dar cumplimiento a dicho propósito el estudio desarrollo un marco metodológico documental bibliográfico desempeñó un papel crucial en el desarrollo de la investigación, ya que posibilitó la recopilación de información relevante y actualizada proveniente de fuentes bibliográficas, tales como libros, artículos académicos, informes gubernamentales y documentos oficiales. Este método permitió un análisis profundo de las teorías, conceptos y prácticas asociadas a la gobernanza en el contexto de las instituciones públicas y se logró abordar la complejidad del tema desde múltiples perspectivas y contextualizar la nueva gestión de gobernanza dentro del marco teórico existente.

Entre los descubrimientos más destacados de la investigación se especifica que, para que las instituciones públicas operen de manera efectiva, es necesario

comprometerse en términos financieros, políticos y éticos. En otras palabras, para abordar las demandas de la sociedad, se requiere invertir recursos financieros, ya que de esta inversión surgen diversas entidades públicas, cada una con una misión y objetivos específicos, pero todas orientadas hacia el cumplimiento de los principales objetivos de la institución pública, tales como eficiencia, eficacia, calidad y productividad.

Adicionalmente, se subraya que una de las deficiencias experimentadas por la gestión pública en los últimos años se ha manifestado a través de una administración pública deficiente, generando procesos y servicios ineficientes, así como un entorno organizacional desafiante caracterizado por una cultura de desinterés por parte de los empleados públicos. Esta situación dio origen a la Nueva Gestión Pública (NGP), la cual buscaba ajustar los sistemas administrativos y fomentar un cambio cultural en el recurso humano y en los aspectos gerenciales de la institución.

De ese modo, la investigación concluye señalando que, para garantizar el éxito de la gobernanza en las instituciones públicas, es esencial establecer conexiones significativas entre el gobierno, la sociedad y otros actores sociales, posibilitando así la satisfacción de las necesidades individuales de cada participante. Además, las instituciones públicas que adoptan prácticas transparentes tienden a ganar un mayor respaldo por parte de la sociedad, ya que esta percibe que sus intereses son considerados y atendidos.

Además, se sostiene que aquellas instituciones públicas que practican una mayor transparencia suelen recibir un mayor respaldo por parte de la sociedad, ya que esta percibe que sus necesidades son consideradas y atendidas. Este respaldo se traduce en un cumplimiento más efectivo de las obligaciones tributarias destinadas a la mejora de los servicios públicos. Por lo tanto, una eficiente gestión de gobernanza no solo permite la participación ciudadana en la toma de decisiones, sino que también brinda al gobierno la conciencia de la limitación de los recursos económicos, llevándolo a asegurar un uso prudente de estos para cubrir gastos esenciales.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **Paradigma de la Gobernanza**

El concepto de gobernanza ha evolucionado significativamente a lo largo de la historia, especialmente en respuesta a las limitaciones del modelo clásico burocrático. La gobernanza se refiere a los procesos y estructuras a través de los cuales las organizaciones y sociedades toman decisiones y controlan sus actividades, con un énfasis en la participación, la transparencia y la rendición de cuentas (Kooiman, 2003). Este enfoque surge de la necesidad de adaptar las prácticas de gestión pública a los desafíos contemporáneos, caracterizados por la complejidad y la interdependencia de los actores y sectores involucrados.

### **El Modelo Clásico Burocrático**

El modelo clásico burocrático, desarrollado por Max Weber a principios del siglo XX, se basa en principios de racionalidad, jerarquía, reglas formales y procedimientos estandarizados. Este modelo fue fundamental para la construcción de administraciones públicas eficientes y responsables durante gran parte del siglo pasado. Weber (1922) destacó que una burocracia eficiente debía contar con:

Reglas y Procedimientos Formales: Definidos claramente y aplicados de manera consistente.

División del Trabajo: Cada empleado tiene un conjunto específico de tareas y responsabilidades.

Jerarquía de Autoridad: Una estructura organizativa clara con niveles de autoridad bien definidos.

Meritocracia: Selección y promoción basadas en habilidades y desempeño.

Si bien este modelo fue efectivo en su momento, con el tiempo se evidenciaron limitaciones significativas, tales como la rigidez, la falta de adaptabilidad y la desconexión con las necesidades y demandas de los ciudadanos.

- **Transición hacia la Gobernanza**

El surgimiento de la gobernanza como paradigma refleja un cambio hacia formas más inclusivas y participativas de gestión pública. La transición hacia la gobernanza se puede entender en el contexto de varios factores clave:

Globalización: Aumento de la interdependencia entre países y la necesidad de coordinar políticas y acciones a nivel internacional.

Descentralización: Transferencia de poderes y responsabilidades del gobierno central a niveles locales y regionales, promoviendo una mayor autonomía y adaptación a contextos específicos.

Participación Ciudadana: Mayor demanda por parte de los ciudadanos para involucrarse en los procesos de toma de decisiones que afectan sus vidas.

Colaboración Intersectorial: Necesidad de trabajar en conjunto con actores del sector privado y la sociedad civil para abordar problemas complejos y multidimensionales.

Jan Kooiman (2003) es uno de los autores clave en el desarrollo del concepto de gobernanza. Kooiman define la gobernanza como "el conjunto de interacciones públicas y privadas tomadas para resolver problemas sociales y crear oportunidades sociales". Este enfoque destaca la importancia de la cooperación y la colaboración entre diferentes actores, así como la adaptabilidad y la flexibilidad en los procesos de toma de decisiones.

Kooiman argumenta que la gobernanza surge como una respuesta a la incapacidad de los modelos tradicionales de gestión pública para abordar eficazmente los desafíos contemporáneos. Según Kooiman (2003), la gobernanza implica un cambio desde una visión unidimensional de la administración pública hacia un enfoque multidimensional y multisectorial, donde los gobiernos actúan como facilitadores y coordinadores en lugar de controladores absolutos.

Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, la adopción de principios de gobernanza puede contribuir significativamente al fortalecimiento de la gestión pública. La gobernanza permite una mayor participación de los ciudadanos y actores locales en los procesos de toma de decisiones, lo que puede llevar a políticas más inclusivas y efectivas. Además, la transparencia y la rendición de cuentas, pilares fundamentales de la gobernanza, pueden mejorar la confianza de los ciudadanos en las instituciones municipales y promover un uso más eficiente de los recursos públicos.

La aplicación de este enfoque puede contribuir a la creación de políticas más inclusivas y efectivas que reflejen las necesidades y aspiraciones de la población

local, promoviendo así un mayor grado de legitimidad y confianza en las instituciones gubernamentales. Además, la gobernanza también puede ayudar a construir puentes entre los diferentes grupos de interés y fomentar la colaboración en la búsqueda de soluciones a los desafíos comunes.

El Paradigma de la Gobernanza ha transformado la forma en que se concibe y se practica la administración pública, desplazando el enfoque tradicional centrado en el Estado hacia una perspectiva más amplia e inclusiva que reconoce la importancia de la colaboración y la participación de múltiples actores en el proceso de gobierno (Peters, 2018). Este enfoque ha llevado a un cambio en la manera en que se diseñan y se implementan las políticas públicas, promoviendo una mayor apertura y flexibilidad en la toma de decisiones y una mayor adaptabilidad a entornos complejos y cambiantes (Bevir, 2019).

Además, la gobernanza ha impulsado el desarrollo de nuevas herramientas y prácticas de gestión pública orientadas a mejorar la eficacia, la eficiencia y la transparencia en la prestación de servicios y en la toma de decisiones gubernamentales (Hood, 2019). En este sentido, el Paradigma de la Gobernanza ha contribuido a la modernización y profesionalización de la administración pública, fortaleciendo su capacidad para hacer frente a los desafíos del siglo XXI y para responder de manera efectiva a las demandas y expectativas de los ciudadanos.

La gestión pública abarca una variedad de aspectos cruciales para el funcionamiento efectivo de las instituciones gubernamentales, entre ellos, la gestión de la información, el talento humano, los recursos financieros y la tecnología.

### **Gobernanza Global**

La gobernanza global se refiere a la forma en que los diferentes actores internacionales, incluidos los estados, las organizaciones internacionales, las ONG y el sector privado, interactúan y colaboran para abordar problemas globales que trascienden las fronteras nacionales. Este concepto se ha vuelto cada vez más relevante en un mundo globalizado donde los problemas, como el cambio climático, la seguridad, la salud pública y el comercio, requieren soluciones coordinadas a nivel internacional (Kooiman, 2003).

La gobernanza global se basa en la idea de que ningún estado u organización puede abordar eficazmente estos problemas de manera aislada. En cambio, se necesita una cooperación y coordinación estrechas entre múltiples actores. Kooiman (2003) destaca que la gobernanza global implica la creación de redes y alianzas transnacionales que faciliten la toma de decisiones colectivas y la implementación de políticas efectivas.

En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, la adopción de principios de gobernanza puede contribuir significativamente al fortalecimiento de la gestión pública. La gobernanza permite una mayor participación de los ciudadanos y actores locales en los procesos de toma de decisiones, lo que puede llevar a políticas más inclusivas y efectivas. Además, la transparencia y la rendición de cuentas, pilares fundamentales de la gobernanza, pueden mejorar la confianza de los ciudadanos en las instituciones municipales y promover un uso más eficiente de los recursos públicos.

### **Gobernanza Multinivel**

El concepto de Gobernanza Multinivel surge como respuesta a la creciente complejidad de los problemas políticos y sociales en un contexto de globalización. A medida que las interdependencias entre los distintos niveles de gobierno se hacen más evidentes, surge la necesidad de un enfoque que reconozca la interacción entre estos niveles y facilite la coordinación de políticas a escala global, regional y local (Hooghe & Marks, 2018). La Gobernanza Multinivel se desarrolla como una herramienta para abordar problemas que trascienden las fronteras nacionales y requieren la cooperación entre múltiples actores a diferentes niveles de gobierno.

Este enfoque se centra en la interacción entre diferentes niveles de gobierno, desde el local hasta el internacional, así como en la participación de actores no estatales en la toma de decisiones y la implementación de políticas (Bache, 2020). La Gobernanza Multinivel implica la articulación de políticas y la cooperación entre los distintos niveles de gobierno para abordar problemas comunes, como el cambio climático, la migración y la seguridad internacional. Se basa en la idea de que la resolución efectiva de problemas requiere la participación de múltiples actores y la coordinación de acciones en todos los niveles de gobierno.

Entre los principales autores que han contribuido al desarrollo de la teoría de la Gobernanza Multinivel se encuentran Liesbet Hooghe y Gary Marks, cuyo trabajo ha

explorado la dinámica de la gobernanza en contextos multinivel y la evolución de las relaciones entre los diferentes niveles de gobierno (Slaughter, 2018). Ian Bache también ha realizado importantes contribuciones al estudio de la gobernanza multinivel, especialmente en el contexto de la Unión Europea y la descentralización política en Europa. Además, autores como Anne-Marie Slaughter y Henrik Enderlein han aportado perspectivas interesantes sobre la gobernanza multinivel desde un enfoque más global y comparativo.

La Gobernanza Multinivel tiene una influencia significativa en el tema de la gestión pública municipal, ya que destaca la importancia de la coordinación y la cooperación entre diferentes niveles de gobierno en la búsqueda de soluciones a problemas complejos y transfronterizos. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, este enfoque sugiere la necesidad de establecer mecanismos de coordinación de efectivo con otros niveles de gobierno. Así como con organizaciones internacionales y actores no estatales, para abordar desafíos como el desarrollo sostenible, la seguridad ciudadana y la gestión de recursos naturales (Enderlein, 2019).

La implementación de la Gobernanza Multinivel en el ámbito municipal puede promover una mayor eficacia y eficiencia en la gestión de políticas públicas al aprovechar los recursos y conocimientos disponibles a nivel local, regional, nacional e internacional.

La teoría de la Gobernanza Multinivel ha contribuido al desarrollo de la administración pública al proporcionar un marco conceptual para comprender la interacción entre diferentes niveles de gobierno y la coordinación de políticas en entornos complejos y multinivel. Este enfoque ha promovido una mayor colaboración y cooperación entre las autoridades locales, regionales, nacionales e internacionales en la búsqueda de soluciones a problemas comunes.

Además, la Gobernanza Multinivel ha impulsado la adopción de enfoques más flexibles y adaptativos en la formulación e implementación de políticas públicas, reconociendo la diversidad de contextos y necesidades en diferentes niveles de gobierno. En este sentido, esta teoría ha ampliado el alcance de la administración pública al promover una perspectiva más integrada y orientada hacia la resolución de problemas en un mundo cada vez más interconectado.

La implementación de la Gobernanza Multinivel en el ámbito municipal presenta desafíos y oportunidades para los gestores públicos. Por un lado, puede mejorar la capacidad de respuesta del gobierno local al permitir la coordinación de políticas con otros niveles de gobierno y la movilización de recursos externos. Por otro lado, puede generar tensiones y conflictos entre los diferentes actores involucrados, especialmente en lo que respecta a la distribución de competencias y recursos.

Por lo tanto, es importante establecer mecanismos de gobernanza multinivel claros y transparentes que fomenten la participación y la colaboración entre todos los interesados.

La implementación efectiva de la Gobernanza Multinivel requiere superar una serie de desafíos, incluida la coordinación entre diferentes niveles de gobierno con diferentes agendas y prioridades, la resolución de conflictos de competencias y la garantía de la participación efectiva de actores no estatales en el proceso de toma de decisiones.

Además, la falta de recursos y capacidades en algunos niveles de gobierno puede obstaculizar la implementación exitosa de políticas multinivel. Por lo tanto, es fundamental fortalecer la capacidad institucional y mejorar la coordinación intergubernamental para garantizar el éxito de la Gobernanza Multinivel en el ámbito municipal.

La adopción de enfoques de Gobernanza Multinivel puede impulsar la innovación en la gestión pública al fomentar la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre diferentes niveles de gobierno y actores no estatales. Esto puede conducir al desarrollo de políticas más efectivas y adaptativas que aborden de manera integral los desafíos complejos y transfronterizos. Además, la Gobernanza Multinivel puede promover la experimentación y el aprendizaje organizacional al permitir la evaluación y revisión periódica de políticas y programas en función de su impacto y efectividad en la consecución de objetivos.

El enfoque de la Gobernanza Multinivel seguirá siendo relevante en el futuro, especialmente en un mundo cada vez más interconectado y globalizado. Se espera que la cooperación y la coordinación entre diferentes niveles de gobierno y actores no estatales sean cada vez más importantes para abordar los desafíos emergentes, como el cambio climático y la migración. Por lo tanto, es crucial continuar desarrollando y fortaleciendo los mecanismos de gobernanza multinivel

para garantizar una respuesta efectiva a estos desafíos y promover el desarrollo sostenible y la inclusión social.

### **Gobernanza Local**

El concepto de Gobernanza Local surge como respuesta a la necesidad de fortalecer la participación ciudadana y mejorar la eficiencia y efectividad de la gestión pública a nivel local (Dahl, 2018). Este enfoque reconoce que los problemas y desafíos que enfrentan las comunidades son mejor comprendidos y abordados por aquellos que residen en ellas. La Gobernanza Local promueve la descentralización de poder y recursos, otorgando mayor autonomía a las autoridades locales para la toma de decisiones y la prestación de servicios públicos.

Además, enfatiza la importancia de la colaboración entre el gobierno local, la sociedad civil y el sector privado en la búsqueda de soluciones sostenibles y participativas (Sullivan & Hambleton, 2019). La Gobernanza Local abarca una serie de procesos y mecanismos que promueven la participación ciudadana en la toma de decisiones locales, la transparencia y la rendición de cuentas de las autoridades locales, así como la cooperación y coordinación entre diferentes actores en la planificación y ejecución de políticas. y programas a nivel local.

Entre los principales autores que han contribuido al desarrollo de la teoría de la Gobernanza Local se encuentran Dahl, quien ha enfatizado la importancia de la participación ciudadana y la inclusión en la toma de decisiones democráticas a nivel local (Imbroscio, 2018). Otros autores como Davies han explorado las dinámicas de la gobernanza local en contextos urbanos, destacando la importancia de la colaboración entre el gobierno local y otros actores para abordar los desafíos urbanos contemporáneos.

La Gobernanza Local tiene una influencia significativa en el tema de la gestión pública municipal, ya que promueve la participación ciudadana y la colaboración entre diferentes actores en la búsqueda de soluciones a problemas locales (Davies, 2018). En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, este enfoque resalta la importancia de fortalecer los mecanismos de participación ciudadana y promover la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión municipal.

La teoría de la Gobernanza Local ha contribuido al desarrollo de la administración pública al promover una gestión más participativa, transparente y orientada hacia

los resultados a nivel local (Imbroscio, 2018). Este enfoque ha impulsado la adopción de mecanismos de participación ciudadana, como presupuestos participativos y consejos de desarrollo local, que permiten a los ciudadanos involucrarse directamente en la toma de decisiones y la asignación de recursos públicos.

La Gobernanza Local promueve la participación ciudadana como un principio fundamental de la democracia local. Esto implica no solo la consulta de los ciudadanos en la toma de decisiones, sino también la creación de espacios y mecanismos que les permitan influir en las políticas y acciones del gobierno local. La participación ciudadana puede fortalecer la legitimidad y la efectividad de la gestión municipal al garantizar que las políticas y programas respondan a las necesidades reales de la comunidad. Además, puede contribuir al empoderamiento de los ciudadanos al involucrarlos activamente en la vida cívica y política de su comunidad.

La Gobernanza Local enfatiza la importancia de la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión municipal. Esto implica que las autoridades locales sean responsables de sus acciones y decisiones ante los ciudadanos y que estos tengan acceso a la información sobre cómo se utilizan los recursos públicos y se toman las decisiones en el gobierno local. La rendición de cuentas y la transparencia fortalecen la confianza entre los ciudadanos y las autoridades locales, lo que a su vez promueve una gestión más efectiva y legítima.

La Gobernanza Local también promueve la cooperación entre municipios vecinos para abordar problemas comunes y aprovechar economías de escala en la prestación de servicios públicos. Esto puede incluir la creación de asociaciones intermunicipales, la implementación de proyectos conjuntos y el intercambio de recursos y conocimientos entre municipios. La cooperación intermunicipal puede fortalecer la capacidad de los gobiernos locales para enfrentar desafíos regionales y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a través de soluciones colaborativas y sostenibles.

### **Administración Pública**

La Administración Pública es un campo multidisciplinario que estudia la organización y gestión de los asuntos públicos (Hood & Bovens, 2018). Surgió a finales del siglo XIX como respuesta a la creciente complejidad de la gestión de los asuntos estatales y la necesidad de aplicar principios científicos a la gestión de los

recursos públicos (Wilson, 2018). Los primeros enfoques de la Administración Pública se centraron en la eficiencia y la racionalización de los procesos administrativos, pero con el tiempo, el campo se ha ampliado para abarcar una variedad de temas, incluida la gobernanza, la participación ciudadana y la ética pública.

La Administración Pública aborda una amplia gama de temas relacionados con la gestión de organizaciones públicas, la formulación e implementación de políticas públicas, la prestación de servicios públicos y la evaluación del desempeño del sector público (Hood & Bovens, 2018). Este campo se basa en una serie de disciplinas, incluyendo la ciencia política, la economía, la sociología y la psicología, y utiliza enfoques teóricos y metodológicos diversos para comprender y mejorar la práctica administrativa. La Administración Pública también se preocupa por la ética y la responsabilidad en el ejercicio del poder público, así como por la promoción de la transparencia y la participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales.

Entre los principales autores que han contribuido al desarrollo de la teoría de la Administración Pública se encuentran Woodrow Wilson, quien es considerado uno de los padres fundadores del campo y abogó por una administración pública basada en los principios de eficiencia, responsabilidad y profesionalismo (Wilson, 2018). Otros autores influyentes incluyen a Max Weber, cuya teoría de la burocracia ha tenido una gran influencia en el estudio de la administración pública, y Frederick Taylor, cuyo enfoque en la gestión científica del trabajo ha sido fundamental para la mejora de la eficiencia en las organizaciones. públicos. Además, autores contemporáneos como Christopher Hood y Mark Bovens han explorado temas como la gobernanza pública, la responsabilidad y la gestión del riesgo en el sector público.

La Administración Pública tiene una influencia significativa en el tema de la gestión pública municipal, ya que proporciona un marco teórico y metodológico para comprender y mejorar la práctica administrativa en el ámbito local (Hood & Bovens, 2018). En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, los principios y conceptos de la Administración Pública pueden ayudar a optimizar la prestación de servicios públicos, mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión municipal, fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia en la administración local. De igual manera, la Administración Pública puede proporcionar herramientas

y técnicas para evaluar y mejorar el desempeño de la gestión municipal, así como para promover una cultura organizacional orientada al servicio público y la ética.

La teoría de la Administración Pública ha contribuido significativamente al desarrollo de la disciplina al proporcionar un marco conceptual para comprender y mejorar la gestión de los asuntos públicos (Hood & Bovens, 2018). Los principios y conceptos desarrollados en el campo, como la eficiencia, la responsabilidad, la transparencia y la participación ciudadana, han influido en la forma en que se organizan y operan las instituciones públicas en todo el mundo. Además, la Administración Pública ha promovido la profesionalización y la capacitación de los funcionarios públicos, así como la adopción de prácticas de gestión basadas en evidencia y enfoques basados en resultados. En este sentido, la Administración Pública ha contribuido a mejorar la calidad y la eficacia de la gestión pública, así como a fortalecer la legitimidad y la confianza en las instituciones gubernamentales.

Si bien la Administración Pública ha logrado avances significativos en la gestión de los asuntos públicos, aún enfrenta una serie de desafíos en un entorno caracterizado por la complejidad y la incertidumbre (Hood & Bovens, 2018). Entre estos desafíos se encuentran la necesidad de adaptarse a los rápidos cambios sociales, económicos y tecnológicos, así como abordar de problemas emergentes como el cambio climático, la desigualdad y la polarización política.

La Administración Pública debe enfrentar desafíos relacionados con la gestión de la diversidad, la promoción de la inclusión y la equidad, y la garantía de la integridad y la ética en el ejercicio del poder público. Sin embargo, también ofrece oportunidades para innovar y mejorar la gestión pública a través de la adopción de enfoques colaborativos, el uso de tecnologías emergentes y el fortalecimiento de la capacidad institucional.

La Administración Pública ha sido testigo de una serie de innovaciones en la gestión pública en las últimas décadas, incluyendo la adopción de enfoques basados en la evidencia, la aplicación de tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la prestación de servicios públicos, y el fortalecimiento de la participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales.

Estas innovaciones han contribuido a mejorar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios públicos, así como a promover una mayor transparencia, rendición de cuentas y participación en la gestión de los asuntos públicos. Además, han

permitido a los gobiernos adaptarse mejor a los cambios en el entorno y satisfacer las necesidades cambiantes de los ciudadanos.

La Administración Pública continuará desempeñando un papel crucial en el desarrollo y la mejora de la gestión de los asuntos públicos en el futuro. Se espera que los avances en áreas como la inteligencia artificial, la analítica de datos y la gestión del conocimiento transformen la forma en que se gestionan los servicios públicos y se toman las decisiones gubernamentales.

Se espera que la Administración Pública siga evolucionando para abordar los desafíos emergentes y promover el desarrollo sostenible, la equidad y la inclusión en la gestión de los asuntos públicos. Por lo tanto, es crucial continuar investigando y desarrollando nuevas teorías y enfoques en el campo de la Administración Pública para responder de manera efectiva a los desafíos y oportunidades del siglo XXI.

### **Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)**

La descentralización y la autonomía de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) en Ecuador son elementos cruciales para promover la participación ciudadana, la eficiencia en la gestión pública y la adaptación a las necesidades locales. El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) de 2010 es el principal marco normativo que regula este proceso en el país. Este código establece una serie de principios y mecanismos para fortalecer la autonomía política, administrativa y fiscal de los GADs (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

El COOTAD asigna competencias y recursos a los GADs, promoviendo así su capacidad de gestionar asuntos locales de manera efectiva y adaptada a las necesidades específicas de cada territorio. Además, fomenta la participación ciudadana en la toma de decisiones locales, lo que contribuye a una mayor legitimidad y transparencia en la gestión pública a nivel local.

Asimismo, el COOTAD enfatiza la importancia de la coordinación intergubernamental para garantizar una implementación eficaz de políticas públicas a nivel local, evitando duplicidades y garantizando la eficiencia en la prestación de servicios públicos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010).

Por otro lado, el Código Orgánico Administrativo (COA) regula aspectos relacionados con la administración pública a nivel nacional. Aunque el COA no se

centra directamente en la descentralización, establece principios y normativas que pueden influir indirectamente en este proceso. Por ejemplo, el COA puede regular la asignación de recursos financieros a los GADs y la estructura y funcionamiento de los órganos de gobierno a nivel local (Ecuador, 2016).

Tanto el COOTAD como el COA son fundamentales para promover una gestión pública más eficiente y adaptada a las necesidades locales en Ecuador. Mientras que el COOTAD se enfoca directamente en la descentralización y la autonomía de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs), el COA complementa este proceso al establecer normativas relacionadas con la administración pública a nivel nacional que inciden en la relación entre el gobierno central y los GADs. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008)

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son entidades territoriales que gozan de autonomía política, administrativa y financiera para la gestión de sus competencias y la prestación de servicios públicos en su territorio. Surgieron como respuesta a la necesidad de promover el desarrollo local y la participación ciudadana, así como de descentralizar el poder y los recursos del Estado hacia niveles de gobierno más cercanos a la población (Matus & Iglesias, 2016).

En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, los GAD pueden jugar un papel clave en la planificación y ejecución de políticas y programas locales, así como en la coordinación de acciones con otros niveles de gobierno y actores locales. Los GAD también pueden promover la participación ciudadana y la transparencia en la gestión pública, lo que contribuye a fortalecer la democracia y la gobernanza local (Boege, 2015).

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados han contribuido al desarrollo de la Administración Pública al promover una gestión más cercana a la población y orientada a sus necesidades y demandas. Este enfoque descentralizado permite una mayor flexibilidad y adaptabilidad en la prestación de servicios públicos, así como una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones locales (PNUD, 2018).

Si bien los Gobiernos Autónomos Descentralizados ofrecen importantes oportunidades para promover el desarrollo local y fortalecer la democracia, también enfrentan una serie de desafíos en su implementación y funcionamiento. Entre estos desafíos se encuentran la falta de recursos y capacidades en algunos

GAD, la duplicación de funciones y competencias entre diferentes niveles de gobierno, la inequidad en la distribución de recursos y la falta de coordinación y colaboración entre los actores locales. Sin embargo, también ofrecen oportunidades para promover la participación ciudadana, la innovación y la colaboración intersectorial en la gestión pública local, lo que puede contribuir a mejorar la eficiencia, la eficacia y la equidad en la prestación de servicios públicos (OCDE , 2019).

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados han promovido una serie de innovaciones en la gestión municipal, incluyendo la adopción de enfoques participativos en la planificación y presupuestación, la implementación de sistemas de información geográfica para la gestión del territorio, y la creación de mecanismos de rendición de cuentas y transparencia en la gestión pública.

Estas innovaciones han contribuido a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, fortalecer la democracia local y promover un desarrollo más equitativo y sostenible en los territorios gestionados por los GAD. Además, han permitido una mayor integración y coordinación entre los diferentes niveles de gobierno y actores locales, lo que ha facilitado la implementación de políticas y programas más efectivos y eficientes.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados seguirán desempeñando un papel crucial en el desarrollo y la gestión de los asuntos públicos a nivel local en el futuro. Se espera que continúen promoviendo la participación ciudadana, la innovación y la colaboración en la gestión municipal, así como fortaleciendo la capacidad institucional y la rendición de cuentas en los territorios que administran.

De igual forma, se espera que los GAD sigan siendo una pieza clave en la implementación de políticas y programas de desarrollo sostenible, la reducción de las desigualdades territoriales y la promoción de una gobernanza democrática y transparente a nivel local. Por lo tanto, es crucial continuar investigando y promoviendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados como instrumentos clave para el fortalecimiento de la democracia y el desarrollo local.

La descentralización es un proceso fundamental en la reconfiguración del poder y la toma de decisiones en los niveles subnacionales de gobierno. Según Oates (2014), la descentralización implica "la transferencia de autoridad y responsabilidad para la planificación, financiamiento y gestión de servicios públicos desde el gobierno

central a niveles subnacionales de gobierno" (p. 349). Este proceso busca fortalecer la autonomía local y promover una mayor participación ciudadana en la gestión de los asuntos locales.

La descentralización se ha considerado como una estrategia para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios públicos. Como señala Shah (2016), la descentralización puede "acercar la toma de decisiones a los ciudadanos y permitir una mejor adaptación de los servicios a las necesidades locales" (p. 5). Al descentralizar la toma de decisiones, se espera que las autoridades locales estén más familiarizadas con las necesidades y preferencias de la comunidad, lo que puede resultar en una mejora en la calidad y eficiencia de los servicios.

En el contexto del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, la descentralización se convierte en un aspecto crucial para fortalecer la gobernanza local y promover el desarrollo sostenible en la región. Al empoderar a las autoridades locales y a la comunidad, se pueden tomar decisiones más acertadas y adaptadas a las necesidades específicas de Tulcán y su población

### **Gestión Pública**

La Gestión Pública es un campo interdisciplinario que se ocupa de la organización, dirección y coordinación de los recursos y actividades del sector público para lograr los objetivos y metas establecidos por el gobierno (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010). Surgió como respuesta a la necesidad de mejorar la eficiencia y eficacia de la administración estatal, así como de promover la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la gestión de los asuntos públicos (Ecuador, 2016). La Gestión Pública ha evolucionado a lo largo del tiempo, adoptando enfoques y herramientas provenientes de disciplinas como la administración de empresas, la economía, la ciencia política y la sociología, entre otras.

La Gestión Pública abarca una amplia gama de temas y actividades relacionadas con la planificación, organización, dirección, control y evaluación de las políticas y programas del gobierno (Boege, 2015). Esto incluye la gestión de recursos humanos, financieros y materiales, la formulación e implementación de políticas públicas, la prestación de servicios públicos, la gestión de la calidad y la mejora continua, entre otros. La Gestión Pública se basa en principios y conceptos como la eficiencia, la

eficacia, la equidad, la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, que guían la toma de decisiones y la acción gubernamental.

Entre los principales autores que han contribuido al estudio de la Gestión Pública se encuentran Simon, quien desarrolló el concepto de "toma de decisiones administrativas" y enfatizó la importancia de la racionalidad limitada en el proceso de toma de decisiones en el gobierno (Simon, 2018). ). Otros autores influyentes incluyen a Taylor, cuyo enfoque en la gestión científica del trabajo ha sido fundamental para mejorar la eficiencia en las organizaciones públicas (Taylor, 2019). Drucker, quien ha abordado temas como la gestión por objetivos y la evaluación del desempeño en el sector público (Drucker, 2018). Autores contemporáneos como Christopher Pollitt y B. Guy Peters han realizado importantes contribuciones al estudio de la Gestión Pública, explorando temas como la gobernanza, la profesionalización y la reforma del sector público (Pollitt & Peters, 2019).

La Gestión Pública tiene una influencia significativa en el tema de la gestión pública municipal, ya que proporciona un marco teórico y metodológico para comprender y mejorar la práctica administrativa en el ámbito local. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, los principios y conceptos de la Gestión Pública pueden ayudar a optimizar la prestación de servicios públicos. Mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión municipal y fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia en la administración local. Además, la Gestión Pública puede proporcionar herramientas y técnicas para evaluar y mejorar el desempeño de la gestión municipal, así como para promover una cultura organizacional orientada al servicio público y la ética.

La teoría de la Gestión Pública ha contribuido significativamente al desarrollo de la Administración Pública al proporcionar un marco conceptual para comprender y mejorar la gestión de los asuntos públicos (Peters, 2018). Los principios y conceptos desarrollados en el campo, como la eficiencia, la responsabilidad, la transparencia y la participación ciudadana, han influido en la forma en que se organizan y operan las instituciones públicas en todo el mundo. La Gestión Pública ha promovido la profesionalización y la capacitación de los funcionarios públicos, así como la adopción de prácticas de gestión basadas en evidencia y enfoques basados en resultados. En este sentido, la Gestión Pública ha contribuido a mejorar la calidad y la eficacia de la gestión pública, así como a fortalecer la legitimidad y la confianza en las instituciones gubernamentales.

Si bien la Gestión Pública ha logrado avances significativos en la gestión de los asuntos públicos, aún enfrenta una serie de desafíos en un entorno caracterizado por la complejidad y la incertidumbre (Pollitt & Bouckaert, 2017). Entre estos desafíos se encuentran la necesidad de adaptarse a los rápidos cambios sociales, económicos y tecnológicos, así como abordar de problemas emergentes como el cambio climático, la desigualdad y la polarización política. La Gestión Pública debe enfrentar desafíos relacionados con la gestión de la diversidad, la promoción de la inclusión y la equidad, y la garantía de la integridad y la ética en el ejercicio del poder público. Sin embargo, también ofrece oportunidades para innovar y mejorar la gestión pública a través de la adopción de enfoques colaborativos, el uso de tecnologías emergentes y el fortalecimiento de la capacidad institucional.

La Gestión Pública ha sido testigo de una serie de innovaciones en la gestión pública en las últimas décadas, incluyendo la adopción de enfoques basados en la evidencia, la aplicación de tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la prestación de servicios públicos, y el fortalecimiento de la participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales (Hood, 2016). Estas innovaciones han contribuido a mejorar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios públicos, así como a promover una mayor transparencia, rendición de cuentas y participación en la gestión de los asuntos públicos. Además, han permitido a los gobiernos adaptarse mejor a los cambios en el entorno y satisfacer las necesidades cambiantes de los ciudadanos.

La Gestión Pública continuará desempeñando un papel crucial en el desarrollo y la mejora de la gestión de los asuntos públicos en el futuro (Bouckaert & Peters, 2017). Se espera que los avances en áreas como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la gestión del conocimiento transformen la forma en que se gestionan los servicios públicos y se toman las decisiones gubernamentales. Es indispensable que la Gestión Pública siga evolucionando para abordar los desafíos emergentes y promover el desarrollo sostenible, la equidad y la inclusión en la gestión de los asuntos públicos. Por lo tanto, es crucial continuar investigando y desarrollando nuevas teorías y enfoques en el campo de la Gestión Pública para responder de manera efectiva a los desafíos y oportunidades del siglo XXI (Peters, 2018).

## **Elementos y Pilares de la Gestión Pública**

Los elementos y pilares de la Gestión Pública constituyen los fundamentos sobre los cuales se sustenta la administración eficiente y efectiva de los asuntos públicos (Hood, 2018). Surgieron como resultado de la experiencia acumulada en la administración estatal y la búsqueda de mejores prácticas para mejorar la calidad y eficacia de los servicios públicos.

Estos elementos incluyen una serie de principios, normas y prácticas que orientan la toma de decisiones y la acción gubernamental. Entre ellos se encuentran la planificación estratégica, la gestión de recursos humanos, financieros y materiales, la evaluación del desempeño, la rendición de cuentas, la transparencia, la participación ciudadana y la mejora continua (Denhardt & Denhardt, 2019). Estos elementos están interrelacionados y se complementan entre sí para garantizar una gestión eficiente, eficaz, ética y orientada al servicio público.

No hay autores específicos que se destaquen en el desarrollo de los elementos y pilares de la Gestión Pública, ya que estos conceptos han sido el resultado de la contribución de numerosos académicos, profesionales y funcionarios públicos a lo largo del tiempo. Sin embargo, se puede mencionar la influencia de figuras como Woodrow Wilson y Max Weber en el desarrollo de principios como la eficiencia, la racionalidad y la profesionalización en la gestión pública.

Además, organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) han desempeñado un papel importante en la promoción de estándares y buenas prácticas en la Gestión Pública a nivel global. (PNUD, 2020).

Los elementos y pilares de la Gestión Pública tienen una influencia significativa en el tema de la gestión pública municipal, ya que proporcionan un marco conceptual y normativo para orientar la acción gubernamental en el ámbito local. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, estos elementos pueden ayudar a mejorar la planificación y la gestión de recursos, promover la transparencia y la rendición de cuentas, fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones y garantizar la calidad y eficacia de los servicios públicos.

Han contribuido significativamente al desarrollo de la Administración Pública al proporcionar un marco normativo y conceptual para guiar la gestión de los asuntos públicos. Además, han promovido la transparencia, la participación ciudadana y la

responsabilidad en la gestión de los asuntos públicos, lo que ha fortalecido la legitimidad y la confianza en las instituciones gubernamentales.

Aunque enfrentan desafíos en su implementación y aplicación, ofrecen oportunidades para promover la innovación, la colaboración y la mejora continua en la gestión pública, lo que puede contribuir a abordar los desafíos emergentes y promover un desarrollo más sostenible y equitativo.

En conclusión, los elementos y pilares de la Gestión Pública seguirán desempeñando un papel crucial en el desarrollo y la mejora de la gestión de los asuntos públicos en el futuro. Es crucial continuar investigando y promoviendo estos elementos como fundamentos clave para una gestión pública efectiva y responsable.

### **Evaluación de la Gestión Pública**

La Evaluación de la Gestión Pública es un proceso sistemático y objetivo que tiene como objetivo medir y analizar el desempeño y los resultados de las políticas, programas y proyectos del gobierno (PNUD, 2018). Surgió como respuesta a la necesidad de garantizar la eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en la gestión de los asuntos públicos. Se ha convertido en una herramienta fundamental para mejorar la toma de decisiones, identificar áreas de mejora y garantizar el uso eficiente de los recursos públicos.

La Evaluación de la Gestión Pública abarca una amplia gama de enfoques, métodos y técnicas para medir y analizar el desempeño y los resultados de las políticas y programas gubernamentales. Esto incluye la evaluación del diseño y la implementación de políticas, la medición de indicadores de desempeño y resultados, la evaluación del impacto y la eficacia de las intervenciones gubernamentales, y la evaluación del cumplimiento de objetivos y metas establecidas. Se basa en principios como la objetividad, la imparcialidad, la transparencia y la participación de los diferentes actores involucrados en el proceso.

Entre los principales autores que han contribuido al estudio de la Evaluación de la Gestión Pública se encuentran Carol Weiss, quien ha desarrollado importantes enfoques y metodologías para la evaluación de programas y políticas públicas, y Michael Patton, quien ha realizado contribuciones significativas en el campo de la evaluación de impacto y la evaluación participativa (Weiss, 2018; Patton, 2019). Además, organismos internacionales como el Banco Mundial, la Organización para

la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y las Naciones Unidas han desempeñado un papel importante en la promoción de estándares y buenas prácticas en la Evaluación de la Gestión Pública a nivel global.

La Evaluación de la Gestión Pública tiene una influencia significativa en el tema de la gestión pública municipal, ya que proporciona herramientas y técnicas para medir y mejorar el desempeño y los resultados de las políticas y programas locales. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, la Evaluación de la Gestión Pública puede ayudar a identificar áreas de fortaleza y debilidad en la gestión municipal, así como a mejorar la toma de decisiones, la asignación de recursos y la prestación de servicios públicos. . Además, puede contribuir a fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la administración municipal.

Además, ha contribuido significativamente al desarrollo de la Administración Pública al proporcionar un enfoque basado en evidencia para la toma de decisiones y la mejora de la gestión pública. Los procesos de evaluación permiten a los gobiernos identificar áreas de mejora, optimizar el uso de recursos y garantizar la eficacia y eficiencia de las intervenciones gubernamentales. Además, promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la gestión de los asuntos públicos, fortaleciendo la legitimidad y la confianza en las instituciones gubernamentales.

La Evaluación de la Gestión Pública enfrenta una serie de desafíos en su implementación y aplicación, incluyendo la falta de recursos y capacidades técnicas en algunos contextos, la resistencia al cambio en las organizaciones públicas, y la complejidad de medir el impacto de las intervenciones gubernamentales en un entorno dinámico y cambiante. Sin embargo, también ofrece oportunidades para promover la innovación, la colaboración y la mejora continua en la gestión pública, contribuyendo a abordar los desafíos emergentes y promover un desarrollo más sostenible y equitativo.

La Evaluación de la Gestión Pública ha impulsado una serie de innovaciones en la gestión pública en las últimas décadas, incluyendo el desarrollo de herramientas y metodologías para medir el desempeño y los resultados de las políticas y programas gubernamentales, la promoción de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública, y la utilización de tecnologías de la información y comunicación

(TIC) para recopilar, analizar y difundir información sobre el desempeño gubernamental. Estas innovaciones han contribuido a mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios públicos, fortaleciendo la confianza y legitimidad en las instituciones gubernamentales.

Esta seguirá desempeñando un papel crucial en el desarrollo y la mejora de la gestión de los asuntos públicos en el futuro. Se espera que continúe promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la gestión pública, así como fortaleciendo la capacidad institucional y promoviendo una cultura de evaluación en las organizaciones gubernamentales. Es necesario que siga evolucionando para abordar los desafíos emergentes y promover un desarrollo más sostenible, equitativo y democrático en la gestión de los asuntos públicos. Por lo tanto, es crucial continuar investigando y promoviendo prácticas de evaluación efectivas y pertinentes para mejorar la calidad y eficacia de la gestión pública.

### **Ciclo de Gestión**

El Ciclo de Gestión es un marco conceptual que describe las diferentes etapas o fases involucradas en la planificación, implementación, monitoreo y evaluación de las políticas y programas gubernamentales (PNUD, 2018). Surgió como una herramienta para organizar y estructurar el proceso de gestión pública, facilitando la toma de decisiones y la asignación de recursos en el ámbito gubernamental. Se basa en el principio de la gestión basada en resultados, que busca garantizar que las acciones del gobierno contribuyan a alcanzar los objetivos y metas establecidos.

El Ciclo de Gestión consta de cuatro etapas principales: planificación, implementación, monitoreo y evaluación. En la etapa de planificación, se definen los objetivos, metas y estrategias de la política o programa, así como los recursos necesarios y los indicadores de desempeño para medir su éxito. Durante la implementación, se llevan a cabo las acciones y actividades planificadas, asignando recursos, coordinando actividades y gestionando riesgos.

El monitoreo recopila y analiza información sobre el progreso y los resultados de la política o programa, identificando desviaciones y ajustando la implementación según sea necesario. Finalmente, en la etapa de evaluación, se realiza una evaluación sistemática y objetiva del desempeño y los resultados, identificando lecciones aprendidas y áreas de mejora.

El concepto de Ciclo de Gestión ha sido desarrollado por diversos autores y organizaciones en el campo de la gestión pública y la administración de proyectos. Aunque no hay autores específicos que se destaquen en el desarrollo de este concepto, contribuciones de figuras como Peter Drucker, quien abordó temas relacionados con la planificación y la gestión por objetivos en el sector público, y David Osborne y Ted Gaebler, promotores de enfoques de Gestión basada en resultados y colaboración en el gobierno, han sido significativas.

El Ciclo de Gestión influye en la gestión pública municipal al proporcionar un marco estructurado para organizar y gestionar actividades gubernamentales en el ámbito local. Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, esto puede mejorar la planificación e implementación de políticas y programas, fortalecer el monitoreo y la evaluación del desempeño, y fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

Este enfoque ha permitido a los gobiernos mejorar la planificación y la implementación de políticas y programas, así como fortalecer el monitoreo y la evaluación del desempeño y los resultados de la gestión pública. Además, ha promovido la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la gestión de los asuntos públicos, lo que ha fortalecido la legitimidad y la confianza en las instituciones gubernamentales.

A pesar de sus beneficios, el Ciclo de Gestión enfrenta desafíos como la falta de capacidad técnica y recursos, la resistencia al cambio en la cultura organizacional, y la dificultad para medir y evaluar el impacto de las intervenciones gubernamentales. Sin embargo, también ofrece oportunidades para promover la innovación, la colaboración y la mejora continua en la gestión pública.

Este ha impulsado innovaciones en la gestión pública, como el desarrollo de herramientas para la planificación estratégica y la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación del desempeño gubernamental. Estas innovaciones han mejorado la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios públicos, y han fortalecido la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.

Esto continuará desempeñando un papel crucial en el desarrollo y mejora de la gestión de los asuntos públicos, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, y fortaleciendo la capacidad institucional en las organizaciones gubernamentales. Se espera que evolucione para abordar los

desafíos emergentes y promover un desarrollo más sostenible, equitativo y democrático en la gestión de los asuntos públicos.

### **Calidad de la Gestión Pública**

La calidad de la gestión pública se refiere a la capacidad de las instituciones gubernamentales para cumplir con los estándares de eficiencia, eficacia, transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana en la prestación de servicios y en la toma de decisiones (Moore, 2013). Surgió como una respuesta a la necesidad de mejorar la gestión de los asuntos públicos y garantizar el uso eficiente y efectivo de los recursos del Estado. La calidad de la gestión pública se centra en la mejora continua de los procesos, la satisfacción del usuario y el logro de resultados positivos para la sociedad.

Esto implica una serie de elementos clave, como la eficiencia en el uso de los recursos, la eficacia en la consecución de los objetivos, la transparencia en la toma de decisiones, la rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos y la participación ciudadana en la toma de decisiones y la evaluación de políticas y programas (Roberts, 2018). Además, incluye aspectos como la equidad en el acceso a los servicios públicos, la innovación en la prestación de servicios y la adaptación a las necesidades y demandas de la sociedad.

La calidad de la gestión pública ha sido abordada por diversos autores en el campo de la gestión pública y la administración. Entre ellos, se destacan autores como Christopher Pollitt, quien ha explorado el tema de la calidad en la gestión pública y su relación con la eficacia y la eficiencia de las organizaciones gubernamentales (Pollitt, 2015). Además, autores como Mark Moore y Alasdair Roberts han contribuido al estudio de la calidad de la gestión pública desde perspectivas como la gestión basada en valores y la gestión por resultados (Roberts, 2019).

La calidad de la gestión pública tiene una influencia significativa en el tema de la gestión pública municipal, ya que proporciona un marco para evaluar y mejorar la gestión de los asuntos públicos a nivel local. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, la calidad de la gestión pública puede ayudar a optimizar la prestación de servicios, mejorar la eficiencia en el uso de los recursos municipales, fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, y promover la participación ciudadana en la toma de decisiones. Además, la

calidad de la gestión pública puede contribuir a fortalecer la legitimidad y la confianza en las instituciones municipales.

Esta proporciona un enfoque basado en resultados y orientado al usuario para mejorar la gestión de los asuntos públicos. Este enfoque ha permitido a los gobiernos mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia en la prestación de servicios, así como promover la participación ciudadana y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos. Además, la calidad de la gestión pública ha promovido la innovación y la mejora continua en la gestión pública, lo que ha contribuido a fortalecer la capacidad institucional y la legitimidad de las instituciones gubernamentales.

De igual forma, enfrenta una serie de desafíos en su implementación y aplicación, incluyendo la resistencia al cambio en las organizaciones públicas, la falta de recursos y capacidades técnicas en algunos contextos, y la complejidad de medir y evaluar la calidad de la gestión pública en un entorno dinámico y cambiante. Sin embargo, también ofrece oportunidades para promover la innovación, la colaboración y la mejora continua en la gestión pública, lo que puede contribuir a abordar los desafíos emergentes y promover un desarrollo más sostenible y equitativo.

Además, impulsa una serie de innovaciones en la gestión pública en las últimas décadas, incluyendo el desarrollo de sistemas de gestión de la calidad en el sector público, la promoción de enfoques basados en la evidencia y la participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales, y la implementación de mecanismos de rendición de cuentas y transparencia en la gestión de los recursos públicos. Estas innovaciones han contribuido a mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión pública, así como a fortalecer la confianza y legitimidad en las instituciones gubernamentales.

La calidad de la gestión pública seguirá desempeñando un papel crucial en el desarrollo y la mejora de la gestión de los asuntos públicos en el futuro. Se espera que continúe promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la gestión pública, así como fortaleciendo la capacidad institucional y promoviendo una cultura de mejora continua en las organizaciones gubernamentales. Además, se espera que la calidad de la gestión pública siga evolucionando para abordar los desafíos emergentes y promover un

desarrollo más sostenible, equitativo y democrático en la gestión de los asuntos públicos.

### **Gestión de la Información**

La gestión eficaz de la información es un pilar fundamental para la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública. Según Joshi y Sharma (2019), "la gestión de la información es el proceso de recolección, almacenamiento, procesamiento, distribución y utilización de información para la toma de decisiones efectivas y el cumplimiento de los objetivos organizacionales". Esto implica establecer sistemas adecuados para la recepción de documentos, su registro, clasificación y difusión. Además, es esencial garantizar el acceso público a la información relevante. En un estudio sobre el tema, Kettl (2021) señala que la gestión de la información en el sector público no solo implica la organización de los datos, sino también su análisis y utilización estratégica para informar políticas y programas.

La gestión de la información no solo facilita la transparencia y la toma de decisiones informadas, sino que también puede aumentar la eficiencia y la efectividad de los programas gubernamentales al proporcionar datos precisos y oportunos. Sin embargo, los desafíos como la seguridad de la información y la interoperabilidad de los sistemas a menudo requieren enfoques integrales y colaborativos para su gestión adecuada.

### **Talento Humano**

El talento humano en el sector público desempeña un papel crucial en la implementación efectiva de políticas y programas. Según Rainey y Bozeman (2020), "el capital humano es esencial para la efectividad organizacional en el sector público", lo que subraya la importancia de reclutar, capacitar y retener empleados competentes y comprometidos. La gestión del talento humano implica no solo la selección y formación de personal, sino también la creación de un entorno laboral que fomenta el compromiso y la motivación. En un estudio sobre la gestión de recursos humanos en el sector público, Pandey y Wright (2019) destacan la importancia de políticas de gestión del desempeño efectivas y sistemas de recompensa que reconozcan y fomenten el rendimiento excepcional.

La gestión del talento humano no solo implica reclutar individuos capacitados, sino también crear un entorno que fomente su desarrollo profesional y su compromiso

con la misión y los valores de la organización. La capacitación continua, el desarrollo del liderazgo y la gestión del cambio son elementos clave para garantizar que el personal público esté preparado para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno operativo.

### **Recursos Financieros**

La gestión financiera eficiente es esencial para garantizar la sostenibilidad y la capacidad de cumplir con las obligaciones gubernamentales. Según Allen y Tommasi (2020), "la gestión financiera pública implica la asignación eficiente de recursos escasos para alcanzar los objetivos de política pública". Esto implica la planificación presupuestaria, la ejecución adecuada de los fondos y la rendición de cuentas en el uso de los recursos financieros. En este contexto, Hood y Heald (2021) resaltan la importancia de los mecanismos de control y supervisión efectivos para garantizar la integridad y la transparencia en la gestión de los recursos públicos.

La gestión financiera no solo implica la asignación de recursos, sino también la evaluación constante de su efectividad y eficiencia en la consecución de los objetivos organizacionales. La transparencia en la planificación y ejecución presupuestaria, junto con la rendición de cuentas ante los ciudadanos, es fundamental para mantener la confianza en las instituciones públicas y su capacidad para administrar los recursos de manera responsable.

### **Gestión Tecnológica**

El uso efectivo de la tecnología puede mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios públicos. Según Moon (2019), "la gestión tecnológica en el sector público implica la adopción y el uso estratégico de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para mejorar la prestación de servicios y la toma de decisiones". Esto incluye el desarrollo de sistemas de información integrados, la automatización de procesos y la garantía de la seguridad de los datos. En un análisis de la gestión de la tecnología en el sector público, Fountain (2020) destaca la importancia de una visión estratégica y liderazgo efectivo para impulsar la innovación y maximizar el valor de la inversión en tecnología.

La gestión tecnológica no solo implica la implementación de soluciones tecnológicas, sino también la alineación estratégica de la tecnología con los objetivos organizacionales y las necesidades de los ciudadanos. La adopción de enfoques ágiles y la colaboración con el sector privado pueden facilitar la rápida

implementación y adaptación de soluciones tecnológicas innovadoras para abordar los desafíos emergentes en la administración pública.

### **Elementos de la Gestión**

La gestión se compone de una serie de elementos fundamentales que abarcan desde la planificación hasta la evaluación del desempeño. En este apartado, se analizan algunos de estos elementos clave y su importancia en el contexto de la administración pública.

#### **Planificación**

La planificación es un componente fundamental de la gestión, ya que permite establecer objetivos claros y diseñar estrategias para alcanzarlos (Drucker, 2019). Según Mintzberg (1994), la planificación implica la definición de metas y la identificación de los recursos necesarios para lograrlas, así como la elaboración de planes de acción para guiar el proceso de implementación.

#### **Organización**

La organización se refiere a la estructuración de recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar los objetivos establecidos (Fayol, 1949). Como señala Robbins (2009), la organización implica la asignación de tareas, la coordinación de actividades y la creación de mecanismos de control para garantizar el funcionamiento eficiente de la organización.

#### **Dirección**

La dirección involucra la motivación y supervisión del personal para garantizar su desempeño efectivo (Koontz & O'Donnell, 1972). Según Yukl (2013), la dirección incluye el liderazgo, la comunicación y la resolución de conflictos, así como la toma de decisiones en situaciones complejas.

#### **Control**

El control se refiere a la evaluación del desempeño y la corrección de desviaciones con respecto a los objetivos establecidos (Drucker, 2019). Como sugiere Daft (2018), el control implica el establecimiento de estándares de rendimiento, la medición de resultados y la implementación de acciones correctivas cuando sea necesario.

## **Evaluación**

La evaluación es un proceso continuo que permite analizar el impacto de las acciones y tomar decisiones informadas para mejorar el desempeño organizacional (Bryson, 2018). Según Patton (2008), la evaluación implica la recopilación y análisis de datos, así como la retroalimentación de los resultados para guiar la toma de decisiones futuras.

En resumen, los elementos de la gestión, que incluyen la planificación, organización, dirección, control y evaluación, son fundamentales para el éxito de cualquier organización pública. Estos elementos proporcionan un marco conceptual para la toma de decisiones y la implementación de políticas que promueven la eficiencia y la efectividad en la gestión de los asuntos públicos.

## **Tecnología en la Gestión Pública**

La incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha revolucionado la gestión pública en múltiples dimensiones. La tecnología se ha convertido en un habilitador clave para mejorar la eficiencia, la transparencia, y la participación ciudadana en los procesos gubernamentales.

## **Importancia de la Tecnología en la Gestión Pública**

### **Eficiencia Operativa:**

- **Automatización de Procesos:** La tecnología permite la automatización de tareas rutinarias, reduciendo tiempos y costos operativos. Esto se logra mediante sistemas de gestión electrónica que manejan desde trámites administrativos hasta la ejecución de políticas públicas (Dunleavy et al., 2006).
- **Sistemas Integrados de Gestión:** Plataformas como los Sistemas de Información Gerencial (SIG) integran diversas funciones administrativas, facilitando la toma de decisiones basadas en datos precisos y actualizados (Heeks, 2006).

### **Transparencia y Rendición de Cuentas:**

- **Portales de Datos Abiertos:** Los gobiernos pueden utilizar portales de datos abiertos para publicar información sobre presupuestos, contrataciones y resultados de programas. Esto no solo promueve la

transparencia, sino que también permite a los ciudadanos y organizaciones monitorear y evaluar el desempeño gubernamental (Meijer, 2018).

- **Sistemas de Auditoría Electrónica:** Las tecnologías de auditoría electrónica permiten un seguimiento más preciso y en tiempo real de los recursos públicos, mejorando la rendición de cuentas y reduciendo oportunidades para la corrupción (Lindquist et al., 2009).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

##### 3.1.1. Enfoque

El enfoque metodológico propuesto para el estudio "Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán" se fundamenta en un enfoque mixto, integrando tanto elementos cualitativos como cuantitativos, este enfoque mixto permite una comprensión más completa y profunda de los fenómenos estudiados al combinar la riqueza de los datos cualitativos con la capacidad de generalización de los datos cuantitativos.

En el aspecto cualitativo, se emplearán entrevistas en profundidad, grupos focales y análisis documental para explorar las percepciones, experiencias y opiniones de los actores involucrados en la gobernanza y la gestión pública municipal (Johnson & Onwuegbuzie, 2018). Para validar los resultados a través de diferentes fuentes de datos, además de proporcionar una comprensión profunda y detallada de los factores que afectan la gobernanza y la gestión pública en el contexto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, de igual forma permitirá capturar una variedad de perspectivas para obtener información rica y detallada sobre la efectividad de las prácticas de gobernanza y gestión pública desde el punto de vista de los actores clave. Esta metodología cualitativa permitirá una comprensión más holística de la dinámica de la gestión pública, conforme a lo sugerido por Creswell (2018).

Por otro lado, el enfoque cuantitativo se apoyará en encuestas, cuestionarios y análisis de datos estadísticos para recopilar información numérica sobre indicadores clave de desempeño, como la eficiencia en la prestación de servicios y la percepción ciudadana sobre la gestión pública (Bazeley & Jackson, 2018). Este enfoque cuantitativo brindará datos objetivos y cuantificables que complementarán la comprensión cualitativa de la gestión pública, en línea con las recomendaciones de Bazeley y Jackson (2018).

### 3.1.2. Tipo de Investigación

La presente investigación adoptará un enfoque exploratorio y descriptivo, en consonancia con las recomendaciones de Neuman (2019). El cual menciona que los estudios exploratorios son adecuados cuando se tiene un conocimiento limitado sobre el fenómeno en estudio. En el caso de la gobernanza en Tulcán, este enfoque permitirá descubrir aspectos no previamente documentados o comprendidos. El enfoque exploratorio permitirá indagar en la complejidad de la gobernanza y la gestión pública municipal, identificando factores, relaciones y dinámicas relevantes para el contexto específico de Tulcán. Esta aproximación exploratoria posibilitará la generación de hipótesis y la identificación de áreas clave para el análisis.

Por su parte, el enfoque descriptivo se centrará en proporcionar una descripción detallada y sistemática de la situación actual de la gobernanza y la gestión pública en el municipio de Tulcán. Se recopilarán datos cualitativos y cuantitativos para describir las prácticas, características y desafíos de la gestión pública municipal. Esta metodología descriptiva permitirá una comprensión más precisa de la realidad local, como sugieren Fraenkel, Wallen y Hyun (2018).

En resumen, la combinación de un enfoque mixto y los tipos de investigación exploratoria y descriptiva permitirán obtener una visión integral y rigurosa de la gobernanza y la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, facilitando la formulación de recomendaciones y estrategias para su fortalecimiento.

## 3.2. HIPÓTESIS

### **Hipostasis Nula**

La Gobernanza no incide en la gestión pública del GAD de Tulcán en el periodo 2019-2023.

### **Hipótesis Alternativa**

La Gobernanza incide favorablemente en la gestión pública del GAD de Tulcán en el periodo 2019-2023.

### 3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 1.** Operacionalización de variables

Variable Independiente	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Gobernanza	Nivel Gubernamental	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de competencias y habilidades</li> </ul>	Encuesta ciudadanía	Cuestionario 1
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Calificación del sistema de evaluación de desempeño</li> </ul>	Entrevista a funcionarios	
	Nivel Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calificación del nivel de educación y formación del personal</li> </ul>	Encuesta ciudadanía	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de la ejecución presupuestaria</li> </ul>	Entrevista Encuesta	Cuestionario 1
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de la transparencia de la información en la ejecución presupuestaria</li> </ul>	Encuesta a ciudadanos Entrevista	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de la eficiencia y eficacia del gasto público</li> <li>• Evaluación de la cooperación para implantar políticas de desarrollo económico</li> <li>• Formas de incentivo y apoyo para fomentar pequeñas y medianas empresas</li> <li>• Formas de interrelación para promover la innovación y competitividad empresarial</li> <li>• Nivel de impacto en el desarrollo empresarial y fuentes de empleo</li> </ul>	Encuesta	
	Nivel Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de la transparencia de la información</li> </ul>	Entrevista Encuesta ciudadanos	Cuestionario 1
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración de la calidad de la información</li> </ul>	Encuesta ciudadanos	a
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de la calidad de servicio social que ofrece el GAD municipal</li> </ul>	Entrevista Encuesta ciudadanos Análisis documental	a
	Tecnología Gobernanza	en la <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje del uso de herramientas digitales para el fortalecimiento de la Gobernanza</li> </ul>	Entrevista	
Variable Dependiente	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento

	Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formas de evaluación de Competencias y habilidades</li> <li>• Calificación del sistema de evaluación de desempeño</li> </ul>	<p>Encuesta ciudadanos Entrevista</p> <p>Entrevista Análisis documental</p>	a	Cuestionario 2
Gestión Pública		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calificación del nivel de educación y formación profesional</li> </ul>	<p>Entrevista Encuesta a los ciudadanos</p>		
	Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de la ejecución presupuestaria</li> <li>• Evaluación de la transparencia en la ejecución presupuestaria</li> <li>• Valoración de la eficiencia y eficacia en el gasto público</li> <li>• Percepción del manejo de programas de desarrollo social</li> </ul>	<p>Encuesta a la ciudadanía</p> <p>Encuesta a la ciudadanía</p> <p>Encuesta Entrevista</p>	a	la Cuestionario 2
	Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación del nivel de transparencia de la información</li> <li>• Percepción de la calidad en la información</li> </ul>	<p>Encuesta a la ciudadanía</p> <p>Encuesta a la ciudadanía</p>	a	la Cuestionario 2
	Nivel Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación del uso de herramientas digitales</li> </ul>	<p>Encuestas Entrevistas</p>		

### **3.4. MÉTODOS UTILIZADOS**

#### **3.4.1. Análisis Estadístico**

Se realizará un análisis estadístico para examinar y comprender mejor los datos cuantitativos recopilados en el estudio. Este análisis incluirá técnicas descriptivas, como la media, la mediana, la moda, la desviación estándar y la distribución de frecuencias, para resumir y presentar los datos de manera clara y concisa. Este análisis permitirá identificar patrones, tendencias y relaciones significativas en los datos cuantitativos relacionados con la gobernanza y la gestión pública (Field, 2021).

#### **3.4.2. Entrevistas Semiestructuradas**

Se llevarán a cabo entrevistas semiestructuradas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán. Estas entrevistas proporcionarán información detallada y perspectivas enriquecedoras sobre la gobernanza y la gestión pública en el municipio. Se utilizará un enfoque de muestreo intencional para seleccionar participantes clave que puedan ofrecer una visión completa y diversa de los temas bajo estudio. Las entrevistas se grabarán y transcribirán para un análisis detallado de los datos cualitativos (Kvale & Brinkmann, 2021).

#### **3.4.3. Encuestas**

Se administrarán encuestas a una muestra representativa de ciudadanos para recopilar datos sobre percepciones, actitudes y experiencias relacionadas con la gobernanza y la gestión pública en Tulcán. Las encuestas se diseñarán utilizando preguntas cerradas con escalas de Likert para medir variables específicas, como la transparencia, la participación ciudadana y la eficiencia del gobierno. Se utilizarán técnicas de muestreo aleatorio para garantizar la representatividad de la muestra y se analizarán los datos utilizando análisis descriptivos y comparativos (Bryman, 2021). Este enfoque permitirá obtener una visión amplia y representativa de las opiniones de los ciudadanos, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones.

#### **3.4.4. Revisión Documental**

Se realizará una revisión exhaustiva de documentos, informes, políticas y otros materiales relevantes relacionados con la gobernanza y la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán. Esta revisión documental permitirá contextualizar los hallazgos del estudio dentro del marco normativo e institucional existente, así como identificar tendencias y áreas de interés para el análisis adicional. Los documentos revisados incluirán informes de auditoría, planes

de desarrollo municipal, regulaciones locales y otros documentos pertinentes disponibles (Bowen, 2021).

La revisión documental también servirá para triangular la información obtenida a través de las encuestas y entrevistas, asegurando una comprensión holística del contexto de la gobernanza municipal. Se utilizarán técnicas de análisis de contenido para identificar temas y patrones en los documentos revisados, lo que proporcionará una base sólida para las conclusiones y recomendaciones del estudio (Bowen, 2021). Este enfoque permitirá identificar las mejores prácticas y áreas de mejora en la gestión pública del municipio.

### **3.4.1. Análisis Estadístico**

#### Población

El número total de la población para este estudio es de 112.918 personas (INEC, 2010).

De la población total, plan de ordenamiento territorial. En el presente estudio, se aplicaron encuestas a los ciudadanos de Tulcán, con un rango de edad de 18 a 65 años, para recopilar datos cuantitativos sobre sus percepciones y opiniones respecto a la gobernanza y la gestión pública. Las encuestas permitieron obtener una muestra representativa de la población general, garantizando la inclusión de diversas perspectivas y experiencias.

Además, se realizaron entrevistas en profundidad a los directores departamentales del GAD Municipal de Tulcán para obtener datos cualitativos detallados. Estas entrevistas se centraron en explorar las percepciones, experiencias y opiniones de los funcionarios clave sobre la gobernanza y la gestión pública municipal. Las entrevistas proporcionaron una comprensión más rica y matizada de los desafíos y oportunidades que enfrentan en sus roles, complementando los datos cuantitativos obtenidos de las encuestas y permitiendo una triangulación de datos que fortaleció la validez y confiabilidad de los resultados del estudio. La selección de los directores departamentales garantizó que se recojan perspectivas relevantes y expertas sobre la implementación de políticas, la eficiencia de los procedimientos y las relaciones interinstitucionales.

## Fórmula para el Cálculo de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra adecuada, se utiliza la siguiente fórmula para una muestra aleatoria simple:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p(1-p)}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p(1-p)}$$

Dónde:

- n = tamaño de la muestra
- N = tamaño de la población (112.918)
- Z = valor Z correspondiente al nivel de confianza (por ejemplo, 1.96 para un nivel de confianza del 95%)
- p = proporción estimada de la población que presenta la característica de interés (0.5 si no se conoce)
- e = margen de error deseado (por ejemplo, 0.05 para un margen de error del 5%)

## Aplicación de la Fórmula

Utilizando un nivel de confianza del 95% ( $Z = 1.96$ ), una proporción estimada de 0.5 ( $p = 0.5$ ) y un margen de error del 5% ( $e = 0.05$ ), la fórmula se aplica de la siguiente manera:

$$n_0 = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (1-0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n_0 = \frac{3.8416 \cdot 0.25}{0.0025}$$

$$n_0 = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n_0 = 384.16$$

382.74

Redondeando al número entero más cercano, el tamaño de la muestra necesaria es aproximadamente 383 personas.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. RESULTADOS**

El presente informe presenta los resultados obtenidos a partir de entrevistas realizadas a funcionarios clave del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, así como de encuestas administradas a una muestra representativa de la población. Estas herramientas fueron diseñadas para evaluar la percepción y experiencia de los funcionarios y ciudadanos en diversos aspectos de la gestión pública y la gobernanza, con un enfoque particular en las competencias y habilidades del personal, la ejecución presupuestaria, la transparencia, la eficiencia del gasto público y la cooperación con el sector empresarial local.

El objetivo de esta investigación es proporcionar una visión integral de la situación actual de la gestión pública en Tulcán, identificar áreas de mejora y desarrollar recomendaciones para fortalecer la gobernanza municipal. Los resultados se basan en las percepciones de los directores de los departamentos del GAD, quienes ofrecen una perspectiva interna y experta sobre la implementación de políticas, la eficiencia de los procedimientos y las relaciones interinstitucionales. Asimismo, las encuestas aportan una perspectiva ciudadana, revelando cómo los residentes del municipio perciben la gestión pública y los servicios proporcionados.

Las entrevistas y encuestas abordan temas críticos como la evaluación del personal, la transparencia de la información, la ejecución presupuestaria y la colaboración con el sector privado. A través de este análisis cualitativo y cuantitativo, se busca comprender mejor las fortalezas y desafíos enfrentados por el GAD Municipal de Tulcán y cómo estos impactan en la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

Los resultados presentados en este informe reflejan una diversidad de opiniones y experiencias, destacando tanto los logros como las áreas que requieren atención y mejora. Esta información es fundamental para informar la toma de decisiones y la planificación estratégica, con el objetivo de mejorar la administración pública y promover un desarrollo económico y social más equitativo y sostenible en Tulcán.

**Tabla 2.** Análisis de la entrevista

<b>Pregunta</b>	<b>Secretario General del GADM Tulcán (Dr. Edison Reyes)</b>	<b>Jefe de Dirección Administrativa (Andrés Freire)</b>	<b>Jefe del Departamento de Finanzas (Economista Jefferson Cruceira)</b>	<b>Especialista en Administración Pública (Francisco Méndez)</b>	<b>Presidente de la Cámara de Comercio (Economista Nelson Cano)</b>
<b>1. ¿Cómo evalúa las competencias y habilidades del personal del GAD Municipal de Tulcán?</b>	Evaluación basada en capacidad técnica y formación académica, principalmente en leyes y normas jurídicas.	Evaluación a través de la planificación y desempeño del personal según los formatos del Ministerio de Trabajo.	Evaluación trimestral por jefes superiores; todos realizan su labor adecuadamente.	Personal calificado basado en experiencia y formación académica.	Personal deficiente, falta de educación adecuada y funciones asignadas por carácter político.
<b>2. ¿Considera que las evaluaciones de desempeño del GAD Municipal de Tulcán cumplen con las expectativas?</b>	Evaluaciones alineadas con la ley; directores evalúan a sus subordinados y viceversa.	Evaluaciones a través de formatos del Ministerio de Trabajo, con evaluaciones internas adicionales.	Evaluaciones cuatrimestrales, se cumplen expectativas al ejecutar el 25-30% del presupuesto.	Evaluaciones obligatorias según la ley y los manuales establecidos.	No existen evaluaciones, servicio y atención decadentes.
<b>3. ¿Cree que el nivel de educación y formación del personal del GAD Municipal de Tulcán es adecuado?</b>	La mayoría cumple con sus funciones, aunque no puede garantizar que todos estén adecuados.	Formación mínima establecida por un manual de clasificación de puestos; concursos de méritos y oposición necesarios.	Ley exige título de tercer nivel para cargos técnicos; capacitaciones acordes a cada personal.	Personal mezcla de experiencia y conocimiento académico, beneficioso para la institución.	Personal inadecuado, falta de conocimiento de funciones, atención al público deficiente.
<b>4. ¿Cómo califica la ejecución presupuestaria del GAD Municipal de Tulcán?</b>	Complicado manejarlo debido a reducciones de asignaciones del gobierno nacional.	Ejecución afectada por transferencias retrasadas del gobierno central; ejecución limitada por falta de fondos.	Evaluación favorable en el primer cuatrimestre, ejecución correcta del presupuesto.	Ejecución apegada a la planificación, eficiente en uso de recursos limitados.	Presupuesto no distribuido adecuadamente, basado en intereses personales y políticos.
<b>5. ¿Considera que la información sobre la ejecución presupuestaria</b>	Información disponible a través de páginas	Información pública según la ley, con algunas limitaciones en	Información transparente, cargada	Proceso transparente según el COTAD, consulta	Informes aparentan cumplir compromisos, pero problemas

<b>es transparente?</b>	institucionales, sesiones de consejo públicas.	la tramitología.	mensualmente al Ministerio de Finanzas y plataformas del GAD.	ciudadana para priorizar el gasto.	persisten en infraestructura y servicios.
<b>6. ¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia del gasto público realizado por el GAD Municipal de Tulcán?</b>	Eficiencia y eficacia medidas por la capacidad de proyectos para cumplir su finalidad.	Cumplimiento de requisitos y porcentajes emitidos por el Ministerio de Finanzas, gasto en necesidades básicas.	Eficiencia dirigida por audiencias ciudadanas, ejecución adecuada en emergencias.	Evaluado por la Secretaría Nacional de Planificación, eficiencia y eficacia en servicios públicos y gasto controlado.	Mala gestión, gasto corriente incrementa, inversión en obras disminuye.
<b>7. ¿Cree que el GAD Municipal de Tulcán proporciona información clara y accesible a la ciudadanía?</b>	Información pública y accesible a través de páginas institucionales y mecanismos de participación.	Información tramitada lentamente, pero publicada en la página web según la ley.	Información clara y cargada en la plataforma del GAD, accesible a la ciudadanía.	Ley exige publicar información en la página web, ciudadanía tiene acceso adecuado.	Falta de difusión adecuada, información técnica no comprensible para todos.
<b>8. ¿Cómo calificaría la calidad de la información proporcionada por el GAD Municipal de Tulcán?</b>	Información pertinente, eficaz y oportuna, accesible a través de plataformas amigables.	Formatos establecidos por la Defensoría Pública no son claros, pero se cumple la ley.	Parámetros de la Lotaip aseguran información comprensible y amigable.	Calidad evaluada por la ciudadanía, información técnica adecuada.	Información no clara, falta de difusión y comprensión técnica.
<b>9. ¿Cómo percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el GAD Municipal de Tulcán?</b>	Presupuesto destinado a grupos prioritarios, programas como transporte escolar gratuito y chiquicentros.	Programas enfocados en protección de derechos, atención médica accesible, y casas de acogida para víctimas.	Programas a cargo del patronato y Dirección de Desarrollo Sostenible, proyecto "Mi Segunda Juventud" para adultos mayores.	Programas limitados por competencias, desarrollo social a través del patronato y dirección de desarrollo sostenible.	No mencionó programas específicos, atención social percibida como deficiente.

<p><b>10. ¿Qué tan útil considera que resulta la implementación de herramientas digitales para el fortalecimiento de la gobernanza en los diferentes departamentos del municipio?</b></p>	<p>Tecnología esencial para mejorar eficiencia y gestión, implementación gradual debido a limitaciones presupuestarias.</p>	<p>Tecnología útil pero insuficiente, falta de un buen sistema de gestión documental.</p>	<p>Herramientas digitales necesarias, implementación de actualizaciones para facilitar acceso ciudadano.</p>	<p>Herramientas digitales necesarias para mejorar servicios y tiempos de respuesta, colaboración con la academia para innovación.</p>	<p>No mencionó específicamente la utilidad de herramientas digitales.</p>
<p><b>11. ¿Cómo evalúa la cooperación entre el GAD Municipal de Tulcán y las empresas locales en la implementación de políticas de desarrollo económico?</b></p>	<p>Colaboración limitada con empresas privadas, mayor conectividad con empresas públicas.</p>	<p>Cooperación debe incluir a la Prefectura del Carchi, convocatorias a mesas de trabajo para presupuesto participativo.</p>	<p>Alianzas limitadas con empresas privadas, más con GADs parroquiales y EMAPA T para eventos.</p>	<p>Desarrollo económico competencia del gobierno provincial, colaboración limitada a mercados y comercio local.</p>	<p>Cooperación percibida como deficiente, falta de políticas claras para desarrollo económico.</p>
<p><b>12. ¿Qué iniciativas ha desarrollado el GAD Municipal de Tulcán para apoyar y fomentar el crecimiento de las PYMEs en la ciudad de Tulcán?</b></p>	<p>Reducción de requisitos y plazos para permisos y patentes, en debate reducción de pagos iniciales para emprendedores.</p>	<p>Programa de capacitaciones en mercados, plan para extender a parroquias.</p>	<p>Extensión de plazos para pagos de patentes, convenios de pago para aliviar a PYMEs.</p>	<p>Fondo semilla para comerciantes informales, regulación de zonificación para ordenamiento de empresas.</p>	<p>Iniciativas limitadas, falta de apoyo estructural y políticas claras para PYMEs.</p>
<p><b>13. ¿De qué manera colabora el GAD Municipal de Tulcán con el sector privado para promover la innovación y competitividad empresarial?</b></p>	<p>Colaboración limitada con empresas privadas, enfoque en alianzas públicas.</p>	<p>Remisión de intereses para aliviar a empresas privadas, facilitar pagos y permisos.</p>	<p>Alianzas limitadas con sector privado, más con GADs parroquiales y EMAPA T para eventos.</p>	<p>Brindar facilidades para la implementación de empresas, polo de desarrollo para zonas industriales.</p>	<p>No se percibe colaboración significativa con sector privado para innovación.</p>

<b>14. ¿Qué impacto han tenido las alianzas público-privadas promovidas por el GAD Municipal de Tulcán en el desarrollo empresarial y la creación de empleo?</b>	Alianzas público-privadas generan empleo indirecto a través de proveedores, especialmente en alimentación escolar.	Alianza público-privada en revisión vehicular, genera empleo y aporta impuestos.	Alianzas con EMAPA T para eventos, beneficio limitado a eventos específicos.	Generación de empleo limitada a competencias del municipio, empresas privadas responsables de crear empleo.	Impacto percibido como limitado, falta de políticas claras y efectivas en alianzas público-privadas.
--	--	--	--	---	--

Los resultados de las entrevistas reflejan una diversidad de percepciones y experiencias en relación a la gestión pública y la gobernanza en el GAD Municipal de Tulcán. A continuación, se presentan los principales hallazgos en función de los objetivos planteados:

1. Evaluar la percepción de la ciudadanía sobre la eficiencia y eficacia de la gestión pública municipal

- **Competencias y habilidades del personal:** Los funcionarios generalmente perciben que el personal del GAD cumple con las competencias necesarias, aunque se menciona la necesidad de mejorar la educación y formación en ciertos casos.
- **Evaluaciones de desempeño:** Las evaluaciones se realizan conforme a la ley, pero hay discrepancias sobre su efectividad. Algunas áreas perciben que no se cumplen completamente las expectativas de la autoridad y la ciudadanía.

2. Identificar áreas de mejora en la gestión de recursos humanos, financieros y tecnológicos

**Talento Humano:** La necesidad de una formación continua y adecuada se destaca como una prioridad para mejorar las competencias del personal. La percepción general es que, aunque el personal cumple con sus funciones, hay áreas que requieren mejoras significativas, especialmente en formación y capacitación continua.

- **Presupuesto:** La ejecución presupuestaria se ve afectada por las transferencias retrasadas del gobierno central y la falta de fondos. Hay una percepción de que la transparencia y la eficiencia del gasto público podrían mejorarse, con algunas discrepancias en la valoración de la gestión financiera.
- **Tecnología:** La implementación de herramientas digitales se considera esencial para mejorar la eficiencia y la gestión, pero se enfrenta a

limitaciones presupuestarias. Los funcionarios reconocen la importancia de la tecnología, pero indican que su uso y aplicación actuales son insuficientes.

### 3. Explorar la relación entre el gobierno municipal y el sector empresarial local

- **Cooperación interinstitucional:** La colaboración con empresas privadas es limitada, y se destaca una mayor conectividad con empresas públicas. Los funcionarios indican que se necesita una mejor coordinación con el sector privado para promover el desarrollo económico y la innovación.
- **Apoyo a PYMEs:** Existen iniciativas para reducir los requisitos y plazos para permisos y patentes, así como programas de capacitación, pero se perciben como insuficientes. Hay una necesidad de políticas más estructuradas y apoyo consistente para las PYMEs.
- **Alianzas público-privadas:** Las alianzas son vistas como generadoras de empleo indirecto, pero su impacto es limitado. Se requiere una mayor promoción de estas alianzas para fomentar la competitividad empresarial y el desarrollo económico.

Los resultados de las entrevistas sugieren que, aunque hay esfuerzos significativos en la gestión pública del GAD Municipal de Tulcán, existen áreas críticas que requieren mejoras, especialmente en formación y capacitación del personal, transparencia y eficiencia en la gestión presupuestaria, y uso de tecnología. La colaboración con el sector privado y el apoyo a las PYMEs también necesitan fortalecerse para promover un desarrollo económico sostenible.

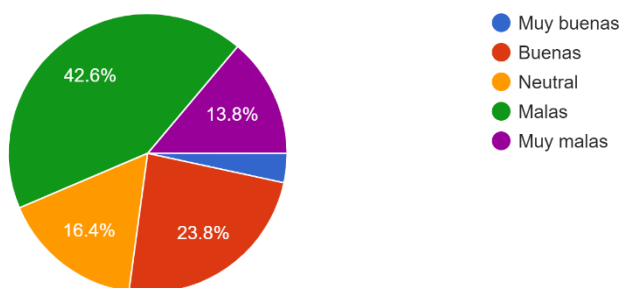
Estos hallazgos proporcionan una base sólida para desarrollar estrategias que fortalezcan la gobernanza y la gestión pública en Tulcán, alineándose con los objetivos planteados en la investigación.

## Análisis de la encuesta

**Figura 1.** Evaluación a la atención de requerimientos

¿Cómo evalúa según la atención a sus requerimientos las competencias y habilidades del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán?

383 responses

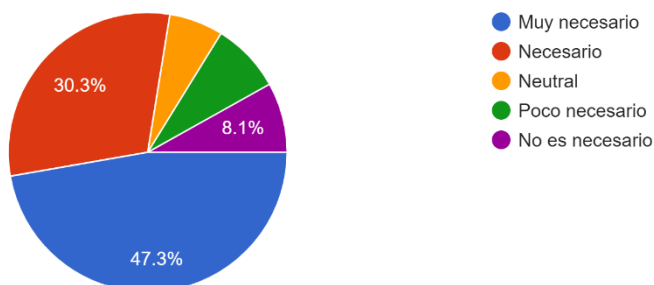


**Análisis:** El gráfico muestra que el 42.6% de los encuestados evalúa las competencias y habilidades del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán como malas, y un 13.8% adicional las considera muy malas, lo que sugiere una percepción mayoritariamente negativa del desempeño del personal. Por otro lado, un 3.7% de los encuestados califica estas competencias como muy buenas y un 23.8% como buenas, mientras que el 16.4% se mantiene neutral. Estos resultados subrayan la necesidad urgente de implementar programas de capacitación y formación continua para mejorar las competencias del personal, asegurando una gestión pública más eficiente y efectiva que satisfaga mejor las necesidades y expectativas de la comunidad.

**Figura 2.** Evaluación de competencias y habilidades

¿Considera que se debería evaluar las competencias y habilidades del personal municipal, para mejorar la calidad en el servicio?

383 responses

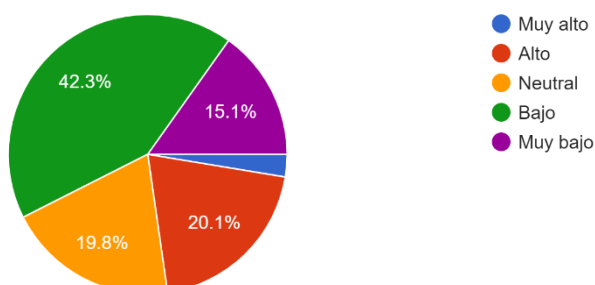


**Análisis:** El gráfico muestra que una mayoría significativa, el 47.3% de los encuestados, considera muy necesario evaluar las competencias y habilidades del personal municipal para mejorar la calidad en el servicio, seguido por un 30.3% que también lo considera necesario. Un 5.8% se mantiene neutral, mientras que solo un 8.1% piensa que es poco necesario o no es necesario. Estos resultados subrayan la percepción generalizada de que la evaluación y mejora continua de las competencias del personal es crucial para elevar la calidad de los servicios municipales, indicando una clara necesidad de implementar mecanismos de evaluación y desarrollo profesional en el GAD Municipal de Tulcán.

**Figura 3.** Evaluación de educación y formación personal

¿Cómo evalúa el nivel de educación y formación del personal municipal en relación a las funciones que desempeña?

383 responses

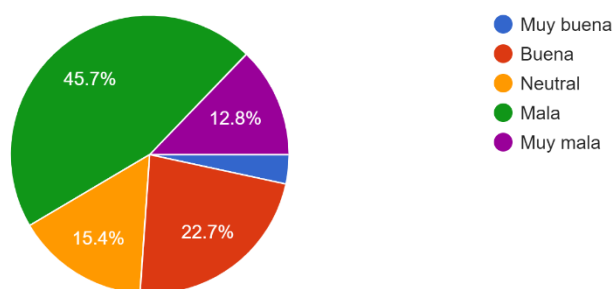


**Análisis:** El gráfico indica que una proporción considerable de los encuestados, el 42.3%, evalúa el nivel de educación y formación del personal municipal como bajo,

mientras que un 15.1% lo considera muy bajo. Por otro lado, un 20.1% se mantiene neutral, y solo un 19.8% y 2.8% consideran que el nivel es alto y muy alto, respectivamente. Estos resultados evidencian una percepción predominantemente negativa respecto a la educación y formación del personal municipal en relación con las funciones que desempeñan. Esto sugiere una necesidad urgente de mejorar los programas de formación y educación continua para el personal del GAD Municipal de Tulcán, con el fin de elevar sus competencias y capacidades y así mejorar la calidad del servicio público.

**Figura 4.** Evaluación de la transparencia

¿Cómo valora usted la transparencia de la ejecución presupuestaria en el GAD Municipal de Tulcán?  
383 respuestas

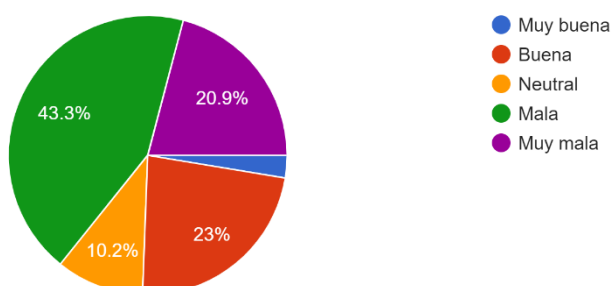


**Análisis:** una mayoría significativa de los encuestados, el 45.7%, valora la transparencia de la ejecución presupuestaria en el GAD Municipal de Tulcán como mala, y un 12.8% adicional la considera muy mala. Por otro lado, un 15.4% de los encuestados se mantiene neutral, mientras que solo un 22.7% la valora como buena y un 3.6% como muy buena. Estos resultados indican una percepción mayoritariamente negativa respecto a la transparencia en la ejecución presupuestaria, sugiriendo que los ciudadanos perciben una falta de claridad y accesibilidad en la información financiera del municipio. Para mejorar esta percepción, es fundamental que el GAD de Tulcán implemente medidas que aumenten la transparencia y la rendición de cuentas, tales como la publicación regular y detallada de informes financieros y la promoción de la participación ciudadana en el proceso presupuestario.

**Figura 5.** Satisfacción en la ejecución del presupuesto

¿El presupuesto aplicado por el GAD Municipal de Tulcán satisface las necesidades de ciudad de Tulcán?

383 respuestas

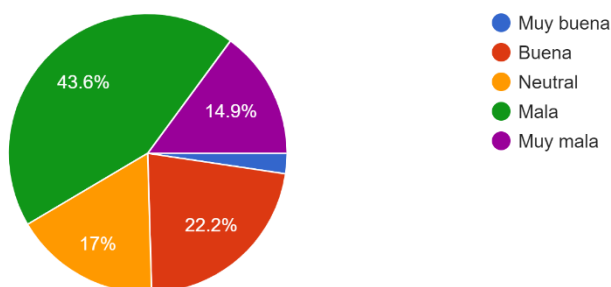


**Análisis:** Los resultados reflejan que el 43.3%, considera que el presupuesto aplicado por el GAD Municipal de Tulcán satisface las necesidades de la ciudad de Tulcán de manera mala, y un 20.9% adicional lo califica como muy malo. Por otro lado, un 10.2% de los encuestados se mantiene neutral, mientras que un 23% lo valora como bueno y un 2.8% como muy bueno. Estos resultados reflejan una percepción predominantemente negativa sobre la capacidad del presupuesto municipal para satisfacer las necesidades de la comunidad. La alta proporción de respuestas negativas sugiere que los ciudadanos perciben una falta de efectividad en la asignación y utilización de los recursos presupuestarios. Para mejorar esta percepción, es crucial que el GAD de Tulcán revise y ajuste sus prioridades presupuestarias, garantizando una distribución más equitativa y efectiva de los recursos para abordar las necesidades críticas de la comunidad. Además, se recomienda incrementar la transparencia y la participación ciudadana en el proceso presupuestario para fomentar la confianza y la satisfacción de los ciudadanos con respecto a la gestión financiera municipal.

**Figura 6.** Evaluación de la transparencia en la información

¿Cómo evalúa la transparencia de la información proporcionada por el municipio de Tulcán a la ciudadanía?

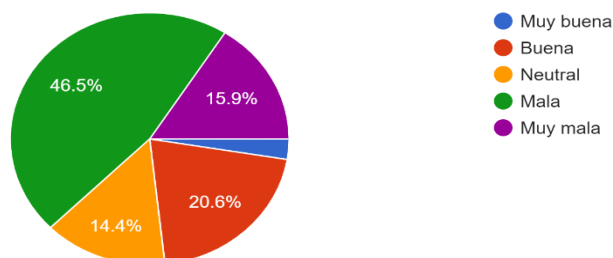
383 responses



**Análisis:** se evidencia que el 43.6%, evalúa la transparencia de la información proporcionada por el municipio de Tulcán a la ciudadanía como mala, y un 15% adicional la considera muy mala. Por otro lado, un 17% de los encuestados se mantiene neutral, mientras que solo un 22.2% la valora como buena y un 2.5% como muy buena. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente negativa respecto a la transparencia de la información municipal, sugiriendo que los ciudadanos sienten que la información proporcionada no es suficientemente clara, accesible o completa. Para mejorar esta percepción, es crucial que el GAD de Tulcán implemente medidas para aumentar la transparencia, como la publicación regular y detallada de informes de gestión, la mejora de los canales de comunicación con la ciudadanía y la promoción de una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones. Incrementar la calidad y accesibilidad de la información puede contribuir significativamente a fortalecer la confianza de los ciudadanos en la gestión municipal.

**Figura 7.** Percepción de la calidad de la información

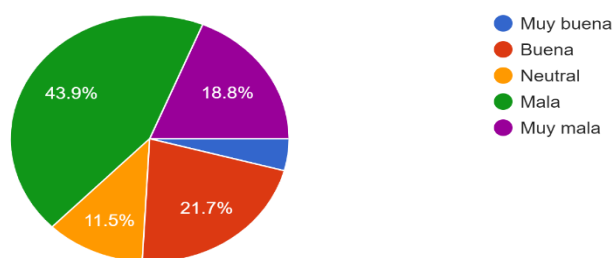
¿Cómo percibe la calidad de la información proporcionada por el municipio de Tulcán a la ciudadanía?  
383 responses



**Análisis:** Se evidencio que el 46.5%, percibe la calidad de la información proporcionada por el municipio de Tulcán a la ciudadanía como mala, y un 15.9% adicional la considera muy mala. Por otro lado, un 14.4% de los encuestados se mantiene neutral, mientras que solo un 20,6% la valora como buena y un 2.8% como muy buena. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente negativa respecto a la calidad de la información proporcionada por el municipio, sugiriendo que los ciudadanos perciben que la información no es suficientemente clara, precisa o útil. Para mejorar esta percepción, es crucial que el GAD de Tulcán implemente medidas para mejorar la calidad de la información, como asegurarse de que la información sea completa, precisa y presentada de manera accesible. Además, mejorar la comunicación y la difusión de la información a través de diversos canales puede ayudar a satisfacer mejor las necesidades informativas de la ciudadanía y aumentar la confianza en la gestión municipal.

**Figura 8.** Evaluación de la calidad del servicio social

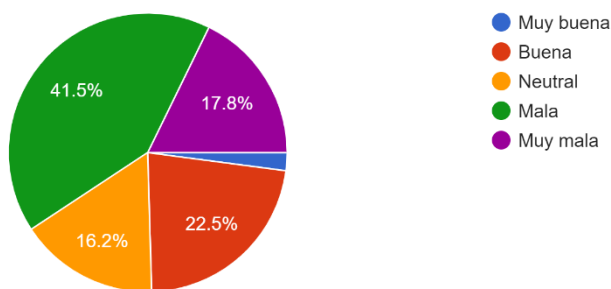
¿Cómo califica la calidad de servicio social que ofrece el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán?  
383 responses



**Análisis:** Los resultados reflejan que el 43.9%, califica la calidad del servicio social ofrecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán como mala, y un 18.8% adicional la considera muy mala. Por otro lado, un 11.5% de los encuestados se mantiene neutral, mientras que un 21.7% la valora como buena y un 4.4% como muy buena. Estos resultados reflejan una percepción predominantemente negativa sobre la calidad de los servicios sociales proporcionados por el municipio, sugiriendo que los ciudadanos sienten que los servicios ofrecidos no son adecuados ni satisfactorios para cubrir sus necesidades. Para mejorar esta percepción, es crucial que el GAD de Tulcán revise y fortalezca sus programas de servicios sociales, asegurando que sean más accesibles, eficientes y orientados a satisfacer las necesidades de la comunidad. Incrementar la inversión en servicios sociales, mejorar la formación del personal encargado de estos servicios y promover una mayor participación ciudadana en la planificación y evaluación de estos programas puede contribuir significativamente a mejorar la calidad percibida de los servicios sociales municipales.

**Figura 9.** Calificación del uso de herramientas tecnológicas

¿Cómo califica el uso de las herramientas tecnológicas en la gestión pública municipal?  
383 responses

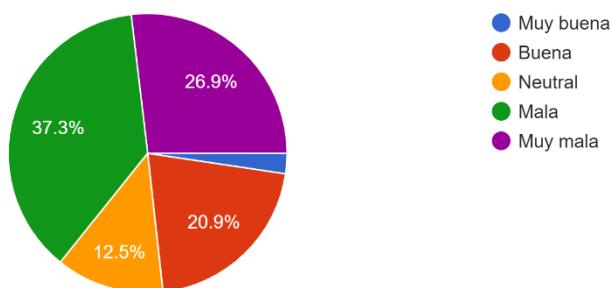


**Análisis:** Se identifica que el 41.5%, califica el uso de las herramientas tecnológicas en la gestión pública municipal como malo, y un 17.8% adicional lo considera muy malo. Por otro lado, un 16.2% de los encuestados se mantiene neutral, mientras que solo un 22.5% lo valora como bueno y un 2.2% como muy bueno. Estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente negativa sobre el uso de tecnología en la gestión pública, sugiriendo que los ciudadanos consideran que las herramientas tecnológicas disponibles no se utilizan de manera eficaz para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios municipales. Para mejorar esta percepción, es crucial que el

GAD de Tulcán invierta en la actualización y adopción de tecnologías avanzadas, capacite a su personal en el uso de estas herramientas y promueva la digitalización de los procesos administrativos. Incrementar la accesibilidad y transparencia de la información a través de plataformas tecnológicas y mejorar la interacción digital con la ciudadanía puede contribuir significativamente a mejorar la percepción del uso de tecnología en la gestión pública municipal.

**Figura 10.** Percepción del manejo de los programas de servicio social

¿Cómo percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en beneficio de la ciudadanía?  
383 responses



**Análisis:** Se destaca que el 37.3%, percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en beneficio de la ciudadanía como malo, y un 26.9% adicional lo considera muy malo. Por otro lado, un 12.5% de los encuestados se mantiene neutral, mientras que solo un 20.9% lo valora como bueno y un 2.5% como muy bueno. Estos resultados reflejan una percepción predominantemente negativa sobre el manejo de los programas de servicio social, sugiriendo que los ciudadanos sienten que los programas no están gestionados de manera efectiva para beneficiar a la comunidad. Para mejorar esta percepción, es crucial que el GAD de Tulcán revise y fortalezca sus programas de servicio social, asegurando que sean más accesibles, eficientes y orientados a satisfacer las necesidades de la ciudadanía. Incrementar la inversión en servicios sociales, mejorar la formación del personal encargado y promover una mayor participación ciudadana en la planificación y evaluación de estos programas puede contribuir significativamente a mejorar la percepción del manejo de los programas de servicio social en el municipio.

## 4.2. DISCUSIÓN

La discusión de los resultados se centrará en el análisis de la incidencia de la Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, contrastando los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas con las teorías que respaldan el marco teórico, además se procede a dar contestación y cumplimiento a los tres objetivos específicos planteados en la presente investigación.

Dando contestación al objetivo específico número uno tenemos que los mecanismos de participación ciudadana y del mercado en las decisiones gubernamentales son fundamentales para fortalecer la gobernanza y la gestión pública. Bevir (2010) sostiene que la participación ciudadana fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, mientras que Fung (2015) enfatiza que la inclusión ciudadana en los procesos de planificación y evaluación mejora la calidad de las políticas públicas. Sin embargo, los resultados de las encuestas reflejan deficiencias en este aspecto dentro del GAD de Tulcán, ya que el 42.8% de los encuestados calificó la transparencia de la información como "Mala" o "Muy mala", mientras que el 45.8% consideró insuficiente la calidad de la información proporcionada, evidenciando una falta de comunicación efectiva entre el municipio y sus ciudadanos. En línea con estos datos, el Secretario General del GAD Tulcán, Dr. Edison Reyes, mencionó que la participación ciudadana es limitada debido a la ausencia de mecanismos efectivos que permitan a los ciudadanos involucrarse en la toma de decisiones. Andrés Freire, Jefe de la Dirección Administrativa, reforzó esta idea, señalando que es necesario fomentar una mayor apertura en la gestión pública para que la ciudadanía participe activamente en la formulación y evaluación de políticas. Así, la ausencia de mecanismos efectivos de participación ciudadana limita la gobernanza en Tulcán, generando desconfianza y reduciendo la eficacia de las políticas implementadas (Kjaer, 2004). Las entrevistas refuerzan esta percepción. El Secretario General del GAD Tulcán, Dr. Edison Reyes, indicó que la participación ciudadana es limitada debido a la falta de mecanismos efectivos que permitan a los ciudadanos involucrarse en la toma de decisiones. De manera similar, Andrés Freire, Jefe de la Dirección Administrativa, destacó que se requiere una mayor apertura para la participación activa de la ciudadanía en los procesos de planificación y evaluación de políticas.

La participación ciudadana es un pilar esencial para fortalecer la gobernanza y garantizar que las decisiones gubernamentales reflejen las verdaderas necesidades de la comunidad. A través de la participación activa de los ciudadanos en procesos como cabildos abiertos, consultas públicas y auditorías sociales, se fomenta la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza en las instituciones públicas. En el contexto del GAD de Tulcán, los resultados revelan una participación ciudadana limitada, lo cual restringe la capacidad del gobierno local para responder eficazmente a las demandas de la población. Este déficit de participación debilita el vínculo entre la ciudadanía y las autoridades, lo que puede generar apatía y desconfianza en la gestión pública (Bevir, 2010).

Para dar cumplimiento al objetivo específico número dos la literatura sugiere que la transparencia y la rendición de cuentas son cruciales para el cumplimiento de los objetivos estratégicos (Stoker, 1998). En el GAD de Tulcán, la falta de transparencia en la ejecución presupuestaria y la deficiencia en la comunicación de los logros y avances estratégicos impiden una evaluación precisa del cumplimiento de los objetivos. Para mejorar este aspecto, es necesario que el GAD de Tulcán desarrolle mecanismos de monitoreo y evaluación que sean transparentes y accesibles para la ciudadanía. Los resultados de las encuestas reflejan que más del 60% de los encuestados consideran inadecuada la forma en que se comunica el progreso de los planos, lo que refuerza la necesidad de un mayor enfoque en la rendición de cuentas y la transparencia.

El grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los planos estratégicos del GAD de Tulcán parece estar comprometido por varias deficiencias en la gestión pública. Los resultados de las encuestas y entrevistas indican que la ejecución presupuestaria y la transparencia son áreas problemáticas. La percepción negativa sobre la calidad y transparencia de la información sugiere que los ciudadanos no están adecuadamente informados sobre los avances y logros de los planos estratégicos. Esta falta de comunicación entre el GAD y la ciudadanía afecta directamente la credibilidad de la administración pública, lo que resulta en una falta de confianza en el progreso de las políticas implementadas.

El ciclo de gestión, que incluye la planificación, implementación, monitoreo y evaluación, es fundamental para garantizar que las políticas y programas públicos alcancen sus objetivos (Patton, 2008). En el caso del GAD de Tulcán, parece haber

una desconexión entre la planificación estratégica y la implementación efectiva, lo que impide el logro de las metas establecidas. Tanto las entrevistas con los funcionarios como los resultados de las encuestas destacan esta brecha, ya que varios directores departamentales señalan que la falta de recursos y la poca coordinación entre departamentos obstaculizan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Para dar contestación al tercer objetivo específico, La incidencia de la Gobernanza en el fortalecimiento de la gestión pública se refleja en la forma en que se promueven la participación ciudadana y la transparencia en la administración local. La gobernanza se basa en principios de cooperación, descentralización y rendición de cuentas (Kooiman, 2003). Sin embargo, los resultados del estudio sugieren que la gobernanza en el GAD de Tulcán no ha alcanzado niveles óptimos de eficacia, lo que impacta en la calidad de los servicios públicos y en la confianza de los ciudadanos en sus instituciones.

El fortalecimiento de los mecanismos de participación ciudadana y del mercado también puede contribuir a la democratización de la administración pública, asegurando que las decisiones gubernamentales reflejen una diversidad de perspectivas y necesidades. Esto no solo mejora la legitimidad del gobierno, sino que también promueve una mayor equidad y justicia en la distribución de los recursos y servicios públicos (Kjaer, 2004).

Además, la cooperación interinstitucional entre el gobierno municipal y el sector empresarial es crucial para el desarrollo sostenible y la innovación en la gestión pública (Osborne, 2010). Los resultados sugieren que esta cooperación es limitada en Tulcán, lo que impide la implementación de proyectos y políticas que puedan beneficiar de la experiencia y recursos del sector privado. Fomentar alianzas estratégicas y proyectos conjuntos con el sector empresarial puede mejorar significativamente la eficacia y eficiencia de la gestión pública.

La implementación de sistemas de evaluación del desempeño también puede contribuir a un mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos. Estos sistemas permiten una evaluación continua de la eficacia y eficiencia de las políticas y programas públicos, proporcionando información crucial para ajustes y mejoras

(Pollitt & Bouckaert, 2011). En Tulcán, la falta de tales sistemas parece estar afectando la capacidad del GAD para alcanzar sus metas de manera efectiva.

Para fortalecer la gobernanza en el GAD de Tulcán, es fundamental mejorar los mecanismos de participación ciudadana, incrementar la transparencia y promover una mayor cooperación con el sector privado. La implementación de estrategias basadas en la teoría de la gobernanza y la gestión pública permitirá que las políticas sean más inclusivas, efectivas y sostenibles en el tiempo.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

- La incidencia de la gobernanza en la gestión pública del GAD de Tulcán durante el período 2019-2023 ha sido limitada. Los resultados de las encuestas y entrevistas revelan deficiencias significativas en áreas como la competencia del personal, la transparencia en la ejecución presupuestaria y la calidad de los servicios sociales. Estos problemas han impedido una gestión pública eficaz y eficiente.
- Los mecanismos de participación ciudadana en las decisiones gubernamentales en Tulcán son insuficientes. La falta de foros de consulta, presupuestos participativos ha limitado la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones. Los mecanismos de participación ciudadana deben evolucionar no solo para garantizar una mayor representatividad, sino también para generar confianza y compromiso con la ciudadanía.
- El grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los planes estratégicos del GAD de Tulcán ha sido comprometido por la falta de transparencia y la deficiencia en la comunicación de los avances y logros. La desconexión entre la planificación y la implementación efectiva de las políticas públicas ha impedido el logro de las metas establecidas.
- La incidencia de la gobernanza en el fortalecimiento de la gestión pública del GAD de Tulcán es limitada debido a la falta de formación y capacitación del personal, la deficiencia en los mecanismos de participación ciudadana y la limitada transparencia en la ejecución presupuestaria. Estos factores han obstaculizado el desarrollo de una gestión pública competente, transparente y participativa.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Para fomentar una gobernanza inclusiva y fortalecer la participación ciudadana en Tulcán, se recomienda implementar mecanismos de participación ciudadana que involucren activamente a la ciudadanía y al sector privado en la toma de decisiones. Entre los mecanismos disponibles en Ecuador, se sugiere utilizar herramientas como audiencias públicas, cabildos populares, consejos consultivos, veedurías ciudadanas, observatorios y asambleas comunitarias. Estos espacios facilitarán el diálogo directo entre los ciudadanos y las autoridades, promoviendo la transparencia en la gestión pública
- Se recomienda implementar el programa "Gestión 180" como una estrategia integral para transformar la gestión pública en el GAD de Tulcán. Este programa estará liderado por la alcaldía, en colaboración con la Dirección Administrativa, y del Departamento de Finanzas.
- Se recomienda fortalecer el ciclo de gestión del GAD de Tulcán, bajo la supervisión del Departamento de Planificación y el liderazgo de la jefatura administrativa. Además, se propone mejorar la comunicación con la ciudadanía mediante la publicación regular de reportes que detallen avances en la ejecución de proyectos, metas alcanzadas y asignaciones presupuestarias. Estas acciones garantizarán que los ciudadanos estén informados y puedan evaluar la gestión municipal de forma objetiva.
- Es crucial implementar un plan integral de fortalecimiento de la gobernanza local, liderado por la alcaldía, en conjunto con los departamentos como la dirección administrativa y el departamento de finanzas, este plan deberá incluir la promoción de alianzas público-privadas orientadas a proyectos económicos y sostenibles que mejoren la infraestructura y la calidad de vida de los ciudadanos.



## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, R., & Tommasi, D. (2001). *Managing Public Expenditure: A Reference Book for Transition Countries*. OECD Publishing.
- Bevir, M. (2010). *Democratic Governance*. Princeton University Press.
- Bache, I. (2010). Multi-level Governance in the European Union. In *European Union Politics* (pp. 355-368). Oxford University Press.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Hood, C. (2011). *The Blame Game: Spin, Bureaucracy, and Self-Preservation in Government*. Princeton University Press.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2018). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 37(7), 14-26.
- Joshi, A., & Sharma, R. (2015). Information Management in Public Administration: The Challenges and Solutions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(2), 391-416.
- Kjaer, A. M. (2004). *Governance. Polity*.
- Kooiman, J. (2003). *Governing as Governance*. SAGE Publications.
- Moon, M. J. (2002). The evolution of e-government among municipalities: rhetoric or reality?. *Public Administration Review*, 62(4), 424-433.
- Neuman, W. L. (2019). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson.
- Osborne, S. P. (2010). *The New Public Governance?*. Routledge.
- Patton, M. Q. (2008). *Utilization-Focused Evaluation*. SAGE Publications.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis - New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. Oxford University Press.
- Rainey, H. G., & Bozeman, B. (2000). Comparing public and private organizations: Empirical research and the power of the a priori. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 447-470.

- Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652-667.
- Stoker, G. (1998). Governance as theory: Five propositions. *International Social Science Journal*, 50(155), 17-28.
- Weiss, C. H. (1998). *Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies*. Prentice Hall.
- Wilson, W. (1887). The study of administration. *Political Science Quarterly*, 2(2), 197-222.

## VII. ANEXOS

### Anexo 1: Acta de la sustentación de Predefensa del TIC

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**ACTA**

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

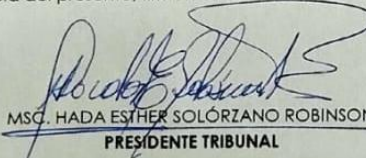
<b>ESTUDIANTE:</b> RONQUILLO FUJETALEXIS ALEXIS		<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b> 0401872171
<b>PERIODO ACADÉMICO:</b> 2024B		
<b>PRESIDENTE TRIBUNAL:</b> MSC. HADA ESTHER SOLÓRZANO ROBINSON		<b>DOCENTE TUTOR:</b> MSC. SOFÍA ZAPATA MUÑOZ
<b>DOCENTE:</b> MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO		
<b>TEMA DEL TIC:</b> "Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán"		

No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	7,00	Replantear el objetivo específico tres y mejorarlo en su redacción
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7,00	Fundamentar con teorías tanto la variable independiente como la dependiente
3	METODOLOGÍA	8,00	
4	RESULTADOS	7,00	Argumentar de mejor manera los resultados, generando valor agregado y rescatando lo más importante tanto de la
5	DISCUSIÓN	7,00	Realizar la triangulación tanto de la encuesta de la entrevista y la teorías aplicadas
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	7,00	Mejorar y replantear según las observaciones del trabajo de investigación.
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	7,00	Mostrar mayor seguridad y objetividad en la exposición.
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	8,00	Revisar redacción y ortografía.


Obteniendo una nota de: **7,40** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

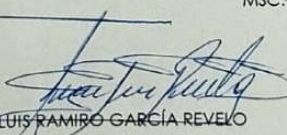
Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el DD/MM/AA



MSC. HADA ESTHER SOLÓRZANO ROBINSON  
**PRESIDENTE TRIBUNAL**



MSC. SOFÍA ZAPATA MUÑOZ  
**DOCENTE TUTOR**



MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO  
**DOCENTE**

Anexo 2: Certificado del abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND  
NATIVE LANGUAGE CENTER

<b>ABSTRACT- EVALUATION SHEET</b>				
<b>NAME:</b> Alexis Jhoel Ronquillo Fuelata				
<b>DATE:</b> 28 de enero de 2025				
<b>Topic:</b> “Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo, Descentralizado Municipal de Tulcan.”				
<b>MARKS AWARDED</b> <span style="float: right;"><b>QUANTITATIVE AND QUALITATIVE</b></span>				
<b>VOCABULARY AND WORD USE</b>	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>WRITING COHESION</b>	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>ARGUMENT</b>	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>CREATIVITY</b>	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>SCIENTIFIC SUSTAINABILITY</b>	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>TOTAL/AVERAGE</b>	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	<b>TOTAL 9</b>		



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL  
CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE  
CENTER**

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o  
Investigación.

**Autor:** Alexis Jhoel Ronquillo Fualta

**Fecha de recepción del abstract:** 27 de enero de 2025

**Fecha de entrega del informe:** 28 de enero de 2025

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

**Observaciones:**

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



Firmado electrónicamente por:  
MARTHA ARACELLY  
VIVEROS ALMEIDA

MA. Martha Viveros

Docente responsable del  
CIDEN

Anexo 3: Entrevista dirección Administrativa

<b>FORMULARIO</b>		N° <input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>
<b>ENTREVISTA A LOS DIRECTORES DEPARTAMENTALES DEL GAD MUNICIPAL DE TULCÁN</b>		
<p><b>Tema:</b> Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán</p> <p><b>Objetivo:</b> El objetivo de la entrevista es obtener una comprensión profunda y cualitativa de las experiencias, percepciones y opiniones de los actores involucrados en la gobernanza y la gestión pública municipal en Tulcán. Los datos de esta investigación son confidenciales y serán utilizados con fines académicos, se tratará de forma anónima y se codificará para dicho efecto.</p> <p>El llenado y participación es voluntario y puede dejar de responder la encuesta en el momento que desee, el llenado completo de la encuesta se utilizará para los fines académicos</p>		
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>		
<b>Nombre de departamento:</b> Dirección Administrativa del GAD Municipal de Tulcán		
<b>Años dentro de la asociación:</b> 11 años		
<b>Género:</b>	Masculino ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Femenino ( <input type="checkbox"/> ) LGBTI ( <input type="checkbox"/> )
<b>Edad aproximada en años:</b> 43		
<b>Nivel de educación:</b>	Primaria ( <input type="checkbox"/> ) Superior ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Secundaria ( <input type="checkbox"/> )
<b>Indicaciones:</b> Responda según su criterio las siguientes preguntas		
<b>Pregunta</b>	<p>1. ¿Cómo evalúa las competencias y habilidades del personal del GAD Municipal de Tulcán?</p> <p>El tema de la evaluación de las competencias y de las habilidades es un subsistema que maneja el talento humano, eso es la parte legal que hay que dar cumplimiento por parte del talento humano.</p> <p>El subsistema es evaluación de desempeño del personal, nosotros a través de la planificación y de la evaluación de desempeño del personal evaluamos cómo se han desempeñado las competencias y las habilidades que están desarrollando las personas dentro de la institución municipal.</p>	

2. ¿Considera que las evaluaciones de desempeño en el GAD Municipal de Tulcán cumplen con las expectativas de la autoridad, del funcionario y del ciudadano?

Las evaluaciones de desempeño hay que hacerlas a través de unos formatos que emite el Ministerio de Trabajo. Esos son formatos que de ley se deben cumplir, que a la ciudadanía no todos van a entender esos formatos. Y la autoridad tiene que ajustarse a eso, porque nosotros no podemos cambiar eso. Eso ya lo emite el Ministerio de Trabajo.

Entonces no podemos realizar cambios, que tal vez aparte de la evaluación de desempeño hacemos una evaluación interna, es otra cosa, como para cumplir ciertas expectativas o ciertos objetivos de la máxima autoridad, pero la evaluación de desempeño es una que está emitida por el Ministerio de Trabajo y esos formatos no se los pueden modificar.

3. ¿Cree que el nivel de educación y formación del personal del GAD Municipal de Tulcán es adecuado para sus funciones?

En este aspecto, hay otra herramienta técnica de talento humano que se llama el clasificador de puestos. Es un manual de clasificación de puestos. Manual de clasificación, valoración y distribución de puestos.

Entonces, ahí en ese manual se califica en base a una norma técnica emitida por el gobierno nacional. Entonces, ahí nos dice unos parámetros de calificación y nos establece cuáles son la formación mínima que deben tener los funcionarios para poder ocupar cargos públicos. Si no se cumple eso, no puede darse paso. Para que tú ocupes un cargo público, debe ser a través de un concurso de méritos y oposición. Entonces si tú no calificas o no tienes la formación requerida, no vas a poder continuar en el concurso de méritos de oposición, y la norma, o sea, se emite una norma adaptada a la norma técnica emitida por el gobierno nacional.

4. ¿Cómo califica la ejecución presupuestaria del GAD Municipal de Tulcán?

La ejecución presupuestaria, en particular este año se vio bastante afectada por el tema de las transferencias que por ley el gobierno central debe realizar a los GAD, tanto municipales, provinciales como de las juntas parroquiales, y por el tema del conflicto armado, este año se vio bastante afectadas esas transferencias, adeudando más o menos unos cuatro meses el gobierno central a los GAD.

Entonces, ya había una planificación, porque se maneja lo que es el POA, lo que es el PAC. El POA, el Plan Operativo Anual, y el PAC es la otra herramienta que se maneja en compras públicas.

Entonces, esa planificación con el presupuesto se vio afectado, porque claro, en el documento escrito está plasmado que tenemos, digámoslo así, 10 millones de dólares para gastar en el 2024, pero de los 10 millones solo nos transfirieron un millón. Entonces, tú cómo ejecutas todo eso si no tienes el dinero para poder pagar y tampoco tienes la seguridad de que el gobierno central te va a transferir esos recursos para tú poder ejecutar

Entonces, este año sí se vio bastante afectado esa ejecución, cuestión porque los gobiernos autónomos, el municipio tiene ciertos impuestos. que ayudan a sostener, pero te hablo de las prefecturas y las juntas parroquiales, ellos no tienen nada, ellos dependen plenamente de las transferencias del gobierno para poder hacer sus ejecuciones, pero de todas maneras nosotros también dependemos para poder, digámoslo así, comprometer, subir procesos al portal de compras públicas, porque los procesos tienen que tener una certificación presupuestaria. Y si tú emites una certificación presupuestaria es porque tienes el dinero para hacer eso.

5. ¿Considera que la información sobre la ejecución presupuestaria es transparente?

Sí, porque hay otra ley también que es la ley de transparencia de la información pública y la información que se genera en las entidades públicas, la mayoría de la información es pública, hay otra información que es reservada y hay otra información que es confidencial, pero esa información es la información, La una es la personal, que no pueden dar tus nombres,

nombres de cédula o tu información personal, no la pueden ventilar las instituciones públicas.

Y la otra es la información de carácter reservada, que es la información, digamos, así como de los militares y eso. Entonces el resto de informaciones son información pública que por ley nosotros tenemos que subirla al portal web de la institución y en caso de que la necesite la ciudadanía, emitirla.

7. ¿Cree que el GAD Municipal de Tulcán proporciona información clara y accesible a la ciudadanía?

A ver, hay muchas personas que han venido a solicitar información, hay veces por la tramitología de aquí del municipio, porque esa sí es una debilidad. Tú ingresas un documento y se te demora eternidades, se te demora muchos días a veces en llegar hasta la persona responsable de esa información. Pero también hay la información que se publica en la página web y ahí está transparentada y está subida toda la información que por ley nosotros tenemos que suministrar.

8. ¿Cómo calificaría la calidad de la información proporcionada por el GAD Municipal de Tulcán?

A ver, esa información a través de la Defensoría Pública, ellos emiten unos formatos para nosotros publicarlos y, digamos así, transparentar la información para que llegue a la ciudadanía. Los formatos, si me preguntan a nivel personal, esos formatos no son claros. Son unos formatos planos en un archivo que es CSV, entonces, antes se subía, por ejemplo, por decir, te piden la estructura orgánica del municipio, y se subía una foto de la estructura orgánica, que es más entendible para la ciudadanía, ahora ya no, ahora solo se suben los nombres. pero es de acuerdo al formato y eso es de acuerdo a lo que nos pide la ley. Y ya no es nuestro, sino es de las instituciones rectores de cómo nos piden la información.

9. ¿Cómo percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el GAD Municipal de Tulcán en beneficio de la ciudadanía?

Hay algunos programas de servicio social, nosotros tenemos lo que es la Junta

Cantonal de Protección de Derechos, que ellos se enfocan en el tema de la protección de menores, de personas adultas mayores y de personas vulnerables, ellos hacen una buena labor.

A parte de eso, tenemos lo que es el patronato de amparo social. Ahí hay un centro médico que es accesible para las personas de bajos recursos económicos, y a través del patronato y también por exigencia de la ley, nosotros tenemos una casa de acogida, que es para las personas o para las madres que han sido maltratadas al interior de sus hogares y allá se las acoge para protegerlas, hasta que la policía pueda determinar dónde se pueden ubicar.

En el Departamento de Cultura, pues también tenemos el tema de patrimonio cultural, el tema de, las vacaciones recreativas o, en este caso, cuando salen los niños de vacaciones. Y eso también es parte social de las labores del municipio.

10. ¿Qué tan útil considera que resulta la implementación de herramientas digitales para el fortalecimiento de la gobernanza en los diferentes departamentos de su municipio?

La implementación tecnológica es muy útil, porque a la par de cómo se va desarrollando la tecnología, nosotros también tenemos que adaptarnos a eso. Una debilidad del municipio es esa, que nos falta la parte tecnológica. A pesar de que hay computadoras, hay algunos sistemas, no tenemos un buen sistema de gestión documental. Entonces, un buen sistema de gestión documental nos va a facilitar agilizar los trámites para beneficio de la ciudadanía.

A futuro se puede pensar en una aplicación para los teléfonos móviles. Entonces, nos llegan los requerimientos a los funcionarios responsables, los funcionarios responsables a través del teléfono podemos responder o algo, pero esa sí es una debilidad que tiene el municipio y se está tratando de apuntar y llegar hacia allá.

11. ¿Cómo evalúa la cooperación entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán y las empresas locales en la implementación de políticas de desarrollo económico?

Debe ser una cooperación no solo del municipio con las empresas., tenemos otra institución que es la Prefectura del Carchi, que la competencia de ella es la productividad, ellos deben de generar una política y anclarnos al resto.

También tiene que ver el municipio, y se genera algunas actividades para mejorar ciertos comercios. Aparte hay otra instancia que se lo convoca a través del Departamento de Participación Ciudadana Municipal, que se convoca a unas

mesas de trabajo para la elaboración del presupuesto participativo, a través de esas mesas de trabajo, el municipio empieza a elaborar las políticas y en base a eso, designa también el presupuesto participativo para eso.

12. ¿Qué iniciativas ha desarrollado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán para apoyar y fomentar el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en ciudad de Tulcán?

Actualmente me parece que se está desarrollando ahorita un programa para brindar capacitaciones, estamos iniciando con las capacitaciones, en los mercados, que es una institución municipal a los vendedores de los mercados: Mercado del Sur, Mercado San Miguel, Mercado Central, Mercado Sepia, Mercado Popular. Y luego se va a ampliar a las parroquias, a los mercados de las parroquias, a los vendedores de los mercados de las parroquias, pero eso se lo hace internamente. con la empresa pública o con las otras acciones, la sociedad comerciante y eso no se lo ha podido realizar todavía.

13. ¿De qué manera colabora el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán con el sector privado para promover la innovación y la competitividad empresarial?

A inicios de año salió una ordenanza municipal anclada también con otra política gubernamental en donde se establecieron remisión de intereses.

En este caso la remisión de intereses es perdonar los intereses a los impuestos que cobran municipio de personas que estaban adeudando entonces esa es una política para ayudarlos a ellos, ayudarlos a que no paguen esos intereses por la mora en el no pago.

En este caso te digo por ejemplo la patente municipal había personas que estaban adeudando patentes municipales de dos 2 años anteriores y un ejemplo te pongo no te doy valores exactos pero el valor en 70 USD se les aumentó a 100 USD entonces esos 30 USD ya se les condona, ya no pagaba, es una parte como que de ayudar también a la empresa privada para que alivien un poquito su bolsillo, eso ya se lo hizo y se lo hizo el ordenanza establecía hasta mediados de mayo ahorita ya se venció esa ese plazo de pagar pues ahorita de ahora en adelante otra vez ya vuelven los intereses.

14. ¿Qué impacto han tenido las alianzas público-privadas promovidas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en el desarrollo

empresarial y la creación de empleo en la ciudad de Tulcán?

Hay algunos programas que se han realizado a través de las alianzas público privadas una alianza es la revisión vehicular del centro de revisión vehicular es a través de una alianza público privada es para el cumplimiento de la ley.

En el Carchi el único centro de revisión vehicular que existía era el de aquí de Tulcán vienen de otros cantones a matricular aquí a Tulcán, porque ese hasta el año anterior era el único que estaba habilitado me parece que este año ya habilitaron otra alianza público privada, pero esa es una alianza público privada que es por cumplimiento de ley, genera empleo, también ingresan ciertos impuestos de los vehículos de los otros cantones, una parte de los impuestos de lo que pagan ellos, una parte se va al gobierno nacional y otra parte se transfiere a nosotros, entonces eso también es beneficioso para el municipio.

**Gracias por su participación.**



Validado por:

Docente Tutor: MSc. Brayan Villarreal

CI: 0401442975

Docente: MSc. Ángel Marín

CI: 1759749797

Docente: Eco. Mike Coral

CI: 0400977015

<b>FORMULARIO</b>		N° <input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>
<b>ENTREVISTA A LOS DIRECTORES DEPARTAMENTALES DEL GAD MUNICIPAL DE TULCÁN</b>		
<p><b>Tema:</b> Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán</p> <p><b>Objetivo:</b> El objetivo de la entrevista es obtener una comprensión profunda y cualitativa de las experiencias, percepciones y opiniones de los actores involucrados en la gobernanza y la gestión pública municipal en Tulcán. Los datos de esta investigación son confidenciales y serán utilizados con fines académicos, se tratará de forma anónima y se codificará para dicho efecto.</p> <p>El llenado y participación es voluntario y puede dejar de responder la encuesta en el momento que desee, el llenado completo de la encuesta se utilizará para los fines académicos</p>		
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>		
<b>Nombre de departamento:</b> Dirección de Planificación del GAD Municipal de Tulcán		
<b>Años dentro de la asociación:</b> 23 años		
<b>Género:</b>	Masculino ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Femenino ( <input type="checkbox"/> )
LGBTI ( <input type="checkbox"/> )		
<b>Edad aproximada en años:</b> 55		
<b>Nivel de educación:</b>	Primaria ( <input type="checkbox"/> )	Secundaria ( <input type="checkbox"/> )
Superior ( <input checked="" type="checkbox"/> )		
<b>Indicaciones:</b> Responda según su criterio las siguientes preguntas		
<b>Pregunta</b>		
<p>1. ¿Cómo evalúa las competencias y habilidades del personal del GAD Municipal de Tulcán?</p> <p>Hay que considerar también, en base a la estructura orgánica y el clasificador de puestos, yo considero que en base a los años de experiencia y de trabajo, el personal es calificado a nivel del GAD Municipal de Tulcán.</p>		

2. ¿Considera que las evaluaciones de desempeño en el GAD Municipal de Tulcán cumplen con las expectativas de la autoridad, del funcionario y del ciudadano?

Hay que comprender en este aspecto de evaluación, primero el tema de cumplir con la ley. Es una de las obligaciones de los servidores públicos, es ser evaluados en el servicio que uno presta. Sí, en ese sentido se lo hace de acuerdo a lo que establecen los manuales.

3. ¿Cree que el nivel de educación y formación del personal del GAD Municipal de Tulcán es adecuado para sus funciones?

Hay que tomar en cuenta que hay personal que está aquí en el GAD municipal por experiencia y también hay personal con competencia de formación académica para el tema laboral.

Entonces, es bueno y es saludable para el municipio que tenga esta mezcla de experiencia y de conocimiento académico. Le hace bien a la institución en relación al servicio que le presta la ciudadanía.

4. ¿Cómo califica la ejecución presupuestaria del GAD Municipal de Tulcán?

Yo diría muy, muy, muy apegado a la planificación porque ustedes habrán escuchado muchas veces a la autoridad decir nos faltan recursos, eso significa que estamos ejecutando. Esto tiene una relación con la eficiencia, la eficiencia es el uso adecuado de los recursos y dentro de esto hablamos de los recursos económicos que tienen relación con el presupuesto.

Una institución es eficiente cuando ejecuta todo su presupuesto, pero también es más eficiente cuando pudiendo endeudarse y mejorar los servicios lo hace, entonces ese es el plan del municipio de Tulcán, ser una institución eficiente, ustedes ven que todos los días se va a arreglar las calles, que se mantienen los espacios públicos de la mejor manera, hay policía municipal que controla el espacio público.

Entonces tenemos dentro de nuestras competencias lo que es el tema de vías, lo que es el tema de semaforización, el espacio público, la

infraestructura urbana, el tema del agua potable, el tema del alcantarillado, entonces nuestras competencias son muy amplias. Sin embargo, nuestro presupuesto es limitado, pero se genera una especie de distribución en relación a lo que exige, a lo que requiere el cantón.

5. ¿Considera que la información sobre la ejecución presupuestaria es transparente?

Sí, porque dentro del procedimiento de la ejecución, el COTAD ya lo establece, desde donde inicia el proceso presupuestario, desde el establecimiento de límites para el gasto de cada dirección, la priorización del gasto con la ciudadanía a través del Consejo de Participación Ciudadana, el tema de poder consultar a la ciudadanía nos ha permitido a nosotros acercarnos al gasto de acuerdo a la necesidad ciudadana.

Es decir, tenemos gastos ya que por competencia los venimos realizando. Si tuviéramos mucho más dinero haríamos mejores obras públicas como el tema de mejoramiento de vías, pero hay que atender otros aspectos.

6. ¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia del gasto público realizado por el GAD Municipal de Tulcán?

Partiendo de los términos eficiencia y eficacia, eficiencia es, como les decía, es el uso adecuado de los recursos, y la eficacia hablamos del logro de los objetivos.

Nosotros en el tema de servicios públicos somos devaluados, pero también en el tema del gasto, tenemos una Secretaría Nacional de Planificación que nos exige ingresar trimestralmente la información a un sistema, a una plataforma, donde ingresamos inicialmente la planificación y después la programación trimestral.

Entonces no es que hacemos como gobiernos autónomos centralizados,

digamos, hacer lo que cada institución pueda, hay una institución rectora de la planificación nacional que nos controla en ese sentido. ¿Y cuál es el peso que nos cae a los GAD cuando no ejecutamos lo planificado? Es el recorte presupuestario, entonces tenemos que ser eficientes en ese sentido, en el alcanzar, gastar los recursos que tenemos, que vienen conformados por asignaciones de gobierno central, por ley de equidad y el tema de recursos propios con el cobro de impuestos y el cobro de tasas y contribuciones por mejoras.

7. ¿Cree que el GAD Municipal de Tulcán proporciona información clara y accesible a la ciudadanía?

Sí, tenemos la ley, la ley orgánica de acceso a la información pública, que nos exigen en el artículo 7 el tema de colgar la información en la página. Aparte de eso también, como lo estamos haciendo ahora, compartir la información de acuerdo a las necesidades, pero siguiendo los canales adecuados, es decir, la solicitud del alcalde y el municipio está presto para entregar la información que lo requiere.

8. ¿Cómo calificaría la calidad de la información proporcionada por el GAD Municipal de Tulcán?

Bueno, claro, yo no soy la persona indicada para calificar esa parte La ciudadanía probablemente tenga un concepto un poco más amplio de lo que es la información

Nosotros, como digo, en el área técnica estamos prestos a entregar información, a compartir información, a acoger las inquietudes, a acoger las inquietudes de la ciudadanía, siempre estar predispuestos a mejoras continuas.

9. ¿Cómo percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el GAD Municipal de Tulcán en beneficio de la ciudadanía?

Hace un momento yo mencionaba competencias y cuando hablamos de competencias del artículo 264 nos define claramente las competencias

que tenemos, pero también el artículo 54 del COOTAD nos establece funciones, hay que aclarar el tema de las competencias.

El tema de las competencias nosotros digamos estamos un poquito alejados del servicio del que sería en el tema social, a pesar de que lo hacemos, lo hacemos a través de una dirección de desarrollo sostenible. Brindamos este tema de desarrollo social a través de un patronato, pero en sí no somos la institución, digamos, competente para el servicio social.

Nuestras competencias están dadas en el tema de uso y gestión de suelo, están dadas en la viabilidad urbana, está en el tema de infraestructura urbana como mercados, parques, espacios recreacionales, todo esto. Está en el mejoramiento de vías urbanas, calles y avenidas, la movilidad, la seguridad vial, el registro de la propiedad, la prestación del auxilio en el caso de incendios, que es a través de los bomberos. Un sinnúmero de competencias, pero que no están ligadas directamente a esto.

Una de las competencias más importantes. es el saneamiento ambiental, la recolección de basura, el barrido, la disposición final de los desechos. También lo más fundamental, ¿qué haría la ciudadanía sin agua? Entonces prestamos servicio de agua, alcantarillado. También tenemos la obligación de devolver esas aguas residuales del consumo de los hogares a los ríos de manera tratada, para lo cual tenemos plantas de tratamiento que están funcionando. Entonces nuestras competencias ligadas a esto, sin embargo, también hacemos el servicio social, trabajamos con grupos de atención prioritaria, tenemos un consejo, el consejo de igualdad, restitución de derechos, un sinnúmero de trabajos, por eso decía hace un momento que el presupuesto queda muy pequeño para todas las funciones y competencias que tenemos

10. ¿Qué tan útil considera que resulta la implementación de herramientas digitales para el fortalecimiento de la gobernanza en los diferentes departamentos de su municipio?

Hace un momento les comentaba que estamos prestos a una mejora

continua, y a la implementación de las herramientas digitales, a volver sistematizados los procesos que tienen el municipio, acortar los tiempos de respuesta, a mejorar la prestación de servicios, en este sentido si nosotros podemos hacer usos de herramientas digitales, para nosotros bienvenida, y en algún momento lo analizamos de que es necesario de que la academia también haga este tipo de ejercicio práctico con las instituciones. Llegue con conocimiento nuevo, con innovación y se haga una amalgama de lo que se vino trabajando con nuevas tecnologías, el uso de nuevas tecnologías para mejorar los servicios.

11. ¿Cómo evalúa la cooperación entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán y las empresas locales en la implementación de políticas de desarrollo económico?

El tema de desarrollo económico no es tema de competencia municipal, el desarrollo económico esta delegada como competencia a los gobiernos provinciales, sin embargo, nosotros planificamos en el tema de desarrollo económico como función. La diferencia es que en la competencia tiene recursos, la función no tiene recursos.

En este caso la competencia de desarrollo económico es del Gobierno Provincial, ellos tienen recursos para destinarlos al desarrollo económico y nosotros a todas las competencias mencionadas anteriormente, claro es necesario articularse entre instituciones para poder desarrollar estas áreas.

El tema económico nosotros tenemos un punto fundamental que son los mercados, los mercados son centros de comercio que tiene que ver con el tema económico, entonces, la infraestructura nosotros la construimos como municipio, aquí se da actividades económicas, pero, el capital es privado, de las señoras comerciantes que usan nuestros mercados, esa es una de las formas de aportar al tema económico.

El otro tema es el de organizar, regular tema de patentes, regular los negocios, que estén prestando los servicios adecuados, el tema de turismo es otra actividad económica ligada al municipio, y dentro de eso tenemos

un cementerio que está dentro de nuestras áreas de administrativo.

Los sectores de reproducción primario, todas las actividades que se dan a nivel rural no tienen relación con el GAD Municipal, el tema de comercio que tiene relación con la regularización por parte del municipio a través de patentes y el tema de prestación de servicios que es el tercer sector, servicios de transporte, hotelería restaurantes, que de alguna manera tiene un cierto grado de incidencia el municipio.

12. ¿Qué iniciativas ha desarrollado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán para apoyar y fomentar el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en ciudad de Tulcán?

El municipio de Tulcán hizo un ejercicio de fondos semillas hace algunos años donde se pretendía que los comerciantes informales puedan dar un saltito hacia un nivel más alto, que puedan mejorar sus ingresos, y a través de un fondo internacional en cooperación se logró un fondo semillero que se les inyectaba recursos económicos a los pequeños comerciantes, y esa fue una de las experiencias que hizo el municipio, pero como ayuda.

En el otro a través de las patentes el municipio regula, no es nuestra competencia el tema económico, nosotros podemos dar las facilidades para que se genere el tema de las pequeñas y medianas empresas, nosotros como uso y ordenamiento territorial hemos establecido un espacio físico como polo de desarrollo para donde tengan el espacio físico regulado por el municipio para que puedan asentarse las empresas, ese es el polo de desarrollo.

Pero, qué incidencia tiene con nosotros es regular solamente la zonificación, el terreno, el espacio, para que no haya una ciudad desordenada. Entonces, Una ciudad ordenada tiene zonas residenciales, tiene zonas comerciales, tiene zona industrial, zona de transporte y logística.

Entonces, el polo de desarrollo lo que pretende es establecer un espacio físico para ordenar todo lo que sea industria y todo lo que sea logística,

para que no haya disturbios, desorden, contaminación auditiva en las partes residenciales, es decir, que una fábrica esté donde hay familias durmiendo, entonces esa es una de las funciones del ejercicio.

13. ¿De qué manera colabora el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán con el sector privado para promover la innovación y la competitividad empresarial?

Bueno, está un poquito inclinada el tema económico, nosotros como institución brindamos las facilidades para que puedan, cualquier empresa pueda implementarse aquí, pero es un poco difícil porque aquí, solo hay una industria lechera Carchi que ya ni siquiera existe, que ahora me parece que es Pasteurizadora Quito.

Ellos en algún momento vinieron a pedir el permiso para poder seguir funcionando donde están, porque deberían irse a un lugar donde se ha definido como industrial. Pero como municipio y como consejo municipal decide qué facilidades da. Entonces lo que prevalece ante estos pedidos es la posibilidad de que se genere empleo.

Las empresas que generan empleo, son empresas privadas, pero también requieren un impulso y un apoyo del GAD Municipal y en ese caso el municipio es de puertas abiertas para dar esos apoyos incluso uno de esos ejemplos es el polo de desarrollo, un espacio destinado para la inversión para empresas.

14. ¿Qué impacto han tenido las alianzas público-privadas promovidas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en el desarrollo empresarial y la creación de empleo en la ciudad de Tulcán?

La generación de empleo es un sector que le corresponde por competencia a quien invierta, y nosotros no invertimos, nosotros prestamos servicio, entonces quien invierte es la empresa privada, quien genera empleo es la empresa privada, el poco empleo que genera el municipio es para la prestación de servicios,

Por ejemplo, personas identificadas vestidas barriendo la calle, personas identificadas vestidas recogiendo basura. personas con chalecos arreglando la vía o personas identificadas arreglando una reparación de agua potable, o equipos arreglando los semáforos.

Entonces, esto está anclado a nuestras competencias, específicamente a nuestras competencias. La creación de empleo no es una parte del municipio, si se requiere personal para cumplir las funciones y las competencias, se trata, más allá, no estamos en las condiciones de decir que es la institución que más generaría empleo, no.

Hay que considerar que ni el gobierno nacional no está en capacidad de decir que es un contratador de servicios de mano de obra, sino más bien para la prestación de servicios tanto públicos como sociales, el tema de generación de empleo obedece a las políticas nacionales que permitan y garanticen el apareamiento de nuevas empresas que generen empleo.

Entonces, eso ya son políticas públicas que, en base a indicadores, en base a estudios demográficos, en base a estudios de análisis de la población económicamente activa que no está empleada, obedecen a esas políticas.

Por ejemplo, el primer empleo o el empleo a los juveniles, a los jóvenes, poner esta restricción que a mí me parece fatal cuando dicen necesitamos personas con experiencia.

¿Y qué con los jóvenes que se gradúan? Entonces, estamos cortando el derecho de un nuevo profesional a tener un empleo digno, un ingreso justo. Son cosas que hay políticas que se deben corregir y que deben estar al día, entonces, ¿qué es lo que se está haciendo? mejorándose constantemente.

**Gracias por su participación.**

*Anexo 5: Dirección Financiero*

**FORMULARIO**

**Nº**

<b>ENTREVISTA A LOS DIRECTORES DEPARTAMENTALES DEL GAD MUNICIPAL DE TULCÁN</b>		
<b>Tema:</b> Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán		
<b>Objetivo:</b> El objetivo de la entrevista es obtener una comprensión profunda y cualitativa de las experiencias, percepciones y opiniones de los actores involucrados en la gobernanza y la gestión pública municipal en Tulcán. Los datos de esta investigación son confidenciales y serán utilizados con fines académicos, se tratará de forma anónima y se codificará para dicho efecto.		
El llenado y participación es voluntario y puede dejar de responder la encuesta en el momento que desee, el llenado completo de la encuesta se utilizará para los fines académicos		
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>		
<b>Nombre de departamento:</b> Dirección Financiera GAD Municipal de Tulcán		
<b>Años dentro de la asociación:</b> 1 año		
<b>Género:</b>	Masculino ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Femenino ( <input type="checkbox"/> )
LGBTI ( <input type="checkbox"/> )		
<b>Edad aproximada en años:</b> 28		
<b>Nivel de educación:</b>	Primaria ( <input type="checkbox"/> )	Secundaria ( <input type="checkbox"/> )
Superior ( <input checked="" type="checkbox"/> )		
<b>Indicaciones:</b> Responda según su criterio las siguientes preguntas		
<b>Pregunta</b>		
1. ¿Cómo evalúa las competencias y habilidades del personal del GAD Municipal de Tulcán?		
Pues, a ver, las competencias de cada uno de nuestros compañeros se las evalúa, por lo general, trimestralmente. Es decir, que cada tres meses nuestros compañeros son evaluados por sus jefes superiores, por lo cual, tenemos una planificación que la hacemos mensualmente, en la cual cada persona, sea jefe, director o técnico, tiene sus competencias que realizarlas. Por ejemplo, no hay nadie suelto en este momento, todos están haciendo su labor.		

2. ¿Considera que las evaluaciones de desempeño en el GAD Municipal de Tulcán cumplen con las expectativas de la autoridad, del funcionario y del ciudadano?

Las evaluaciones que le estamos realizando actualmente aquí como área financiera son cuatrimestralmente, las cuales, pues en este momento está acorde a lo esperado, ya que estamos ejecutando lo que es el 25%, bueno en este momento ya estamos a medio año, pero hace un mes estábamos ya ejecutando más o menos el 25 al 30% de presupuesto en el cual se verifica que sí se está ejecutando lo que se viene planificando desde enero hasta diciembre.

3. ¿Cree que el nivel de educación y formación del personal del GAD Municipal de Tulcán es adecuado para sus funciones?

La ley es clara, no nos permite que ninguna persona, por ejemplo, que no tenga título de tercer nivel esté ejerciendo cargos técnicos o de analistas, como la ley es clara, dentro del gobierno municipal de Tulcán no podemos realizar la contratación, por ejemplo, de una persona bachiller o que recién esté graduándose en un puesto de analista o de técnico, pero no en jefatura o dirección. Entonces, de igual manera, por parte del gobierno, entonces en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal de Tulcán se realiza capacitaciones, las cuales van acorde para cada uno del personal.

4. ¿Cómo califica la ejecución presupuestaria del GAD Municipal de Tulcán?

Al momento ya hemos realizado la primera evaluación en lo que es el año fiscal, el primer cuatrimestre, en la cual arrojaron valores favorables ya que, si estamos ejecutando el presupuesto de manera correcta hasta el momento

5. ¿Considera que la información sobre la ejecución presupuestaria es transparente?

Sí, a ver, como nos menciona la ley, en especial la Lotaip, nosotros mensualmente cargamos la información al Ministerio de Finanzas, por

ejemplo, cargamos lo que viene siendo de manera financiera y de manera de proyectos, en el SIGAD o en el SIGEP.

Una para lo que es la dirección financiera y otra es para la evaluación y seguimiento de los proyectos que es del área de planificación estratégica.

6. ¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia del gasto público realizado por el GAD Municipal de Tulcán?

Somos eficientes de una manera direccionada ya que al momento de que nosotros realizamos la proforma del presupuesto lo hacemos mediante la audiencia ciudadana ya que ellos son quienes nos dirigen a qué actividades vamos encaminada todo el presupuesto del gobierno autónomo centralizado por lo cual hay seis directrices, las cuales la ciudadanía nos ha dicho que realicemos por ejemplo obra de infraestructura, vías, alcantarillado entre otras, por lo cual eficientemente pues nosotros nos encaminamos directo a lo que la ciudadanía solicita y pide entonces sí me parece que somos eficientes y eficaces ya que sí lo hacemos también de una manera oportuna.

Cuando por ejemplo existen emergencias como lo ha existido aquí en Tulcán, algunas emergencias en la Chopicruz, en el Carmelo, en San Marcos entonces sí hemos actuado de una manera ágil y oportuna

7. ¿Cree que el GAD Municipal de Tulcán proporciona información clara y accesible a la ciudadanía?

La información en sí, pues como la mencionaba hace rato, es clara, nosotros la subimos de igual manera, si no es al Lotaip, la subimos a lo que es la página web de la alcaldía, ahí está toda la información que ustedes necesitarían, si es financiera, ordenanzas, acuerdos, resoluciones del señor alcalde, la información está toda cargada en el sistema, en la plataforma del GAD municipal de Tulcán.

8. ¿Cómo calificaría la calidad de la información proporcionada por el GAD Municipal de Tulcán?

Existen unos parámetros, los cuales nos menciona la Lotaip, los cuales

tenemos que cumplir estos parámetros para que en sí sea más amigable con la gente, para que puedan entender de una mejor manera.

No es todo técnico, sí me parece que sí es comprensible la información que se sube por parte del GAD municipal.

9. ¿Cómo percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el GAD Municipal de Tulcán en beneficio de la ciudadanía?

Los programas, como le mencionaba, pues estos programas vendrían siendo algo ejecutado por lo que es el patronato, nosotros estamos a cargo del patronato y como es la Dirección de Desarrollo Sostenible, ellos son quienes encargan en sí de manejar todos estos programas de atención para grupos vulnerables.

De igual manera en este momento el señor alcalde ha implementado lo que es el proyecto Mi Segunda Juventud, que es para las personas adultas mayores, los cuales son beneficiados de manera en atención de la salud, se les da las canastas, como se dice mensualmente, canastas básicas, entonces sí me parece que estamos encaminados en eso de ayudar al grupo de atención prioritaria.

10. ¿Qué tan útil considera que resulta la implementación de herramientas digitales para el fortalecimiento de la gobernanza en los diferentes departamentos de su municipio?

Las herramientas digitales en este momento son muy necesarias ya que recientemente acabamos de pasar una etapa de lo que es la pandemia en esos casos no podíamos ir hacia lugares físicos, por lo cual no se encaminó más al mundo digital entonces por parte del GAD municipal de Tulcán en este momento está implementando algunas actualizaciones a la plataforma para que pueda ser más amigable para la ciudadanía.

Por ejemplo, si es que necesitaría consultar lo que viene siendo para el agua potable o para deudas que tenga con las patentes entonces si estamos implementando esto como GAD municipal de Tulcán, las herramientas digitales.

11. ¿Cómo evalúa la cooperación entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán y las empresas locales en la implementación de políticas de desarrollo económico?

En este momento, pues, en sí nosotros alianzas, alianzas con el sector privado no tenemos. Más bien realizamos las alianzas, como por ejemplo el Ministerio de Educación, ayudando a lo que son las unidades educativas. Lo hemos hecho con, la unidad educativa Bolívar, la unidad educativa Sagrado Corazón de Jesús, para que puedan tener una mejor calidad, como diría, los estudiantes.

Pero de ahí lo que viene siendo en empresas privadas, pues, lo que se ha realizado es con una empresa adscrita, que es la EMAPA T. Ellos ayudan, así, por ejemplo, a empresas privadas al momento de realizar eventos deportivos. entonces, ellos les ayudan, les facilitan o hacen una alianza con las unidades de agua, la empresa adscrita del municipio, que es EMAPA T, ellos realizan ese tipo de alianzas.

12. ¿Qué iniciativas ha desarrollado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán para apoyar y fomentar el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en ciudad de Tulcán?

Para lo que vienen siendo las PYMES, se les ha ayudado en lo que tiene que ver la competencia que es del GAD mismo, lo que viene siendo en ayuda para el pago de las patentes, se les ha extendido los plazos para que no sufran tanto las pequeñas empresas.

Como GAD municipal solo podríamos intervenir por ahí, ya que para el ámbito productivo viene siendo el GAD Provincial, entonces, lo que está en nuestras manos pues lo hemos realizado.

Alargar el plazo para el pago de patentes o realizar convenios de pago, entonces se les ha ayudado a sí mismo para los permisos, igual con la comisaría del municipio.

13. ¿De qué manera colabora el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán con el sector privado para promover la innovación y la competitividad empresarial?

Con el sector privado, a ver, nosotros, en este momento no, como le mencionaba, no tenemos alianzas con el sector privado. Privado en este momento, como GAD municipal no tenemos, pero tenemos, como le mencioné hace rato, alianzas con varios GAD parroquiales o GAD como de Huaca, para poder trabajar conjuntamente.

14. ¿Qué impacto han tenido las alianzas público-privadas promovidas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en el desarrollo empresarial y la creación de empleo en la ciudad de Tulcán?

A ver, pues, como les mencioné, como público-privado en este momento no tenemos alianzas, así como algún desarrollo del sector privado o para que den más empleo, pero como lo menciono, la empresa adscrita como es la EMAPA T ellos sí realizan varias alianzas, la cual sí están implementando eso para realizar, eventos deportivos o eventos culturales en los cuales ellos puedan intervenir. Ellos como empresa adscrita sí lo pueden realizar.

**Gracias por su participación.**

*Anexo 6: secretaria general*

FORMULARIO		N° <input type="text"/>
<b>ENTREVISTA A LOS DIRECTORES DEPARTAMENTALES DEL GAD MUNICIPAL DE TULCÁN</b>		
<b>Tema:</b> Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán		
<b>Objetivo:</b> El objetivo de la entrevista es obtener una comprensión profunda y cualitativa de las experiencias, percepciones y opiniones de los actores involucrados en la gobernanza y la gestión pública municipal en Tulcán. Los datos de esta investigación son confidenciales y serán utilizados con fines académicos, se tratará de forma anónima y se codificará para dicho efecto.		

El llenado y participación es voluntario y puede dejar de responder la encuesta en el momento que desee, el llenado completo de la encuesta se utilizará para los fines académicos

#### DATOS INFORMATIVOS

**Nombre de departamento:** Secretaría General GAD Municipal de Tulcán

**Años dentro de la asociación:** 1 año

**Género:** Masculino (x) Femenino ( )  
LGBTI ( )

**Edad aproximada en años:** 44

**Nivel de educación:** Primaria ( ) Secundaria ( )  
Superior ( x )

**Indicaciones:** Responda según su criterio las siguientes preguntas

#### Pregunta

1. ¿Cómo evalúa las competencias y habilidades del personal del GAD Municipal de Tulcán?

Bueno, buenas tardes. Gracias. Quiero darles la bienvenida aquí al Gobierno Autónomo Centralizado Municipal de Tulcán a nombre del doctor Andrés Ruano Paredes, alcalde del mismo. Soy el doctor Edison Reyes, soy el secretario general del Consejo Municipal. Las funciones que desempeñamos aquí son de carácter administrativo.

El personal se evalúa de acuerdo a la capacidad técnica que tienen aquí y la experticia. Dentro de la Secretaría General evaluamos mucho lo que tiene que ver con la carrera en abogacía. El personal que está bajo mi cargo, la mayor parte son abogados, porque necesito que tengan experticia en lo que son las leyes, la constitución, normas jurídicas. Tienen que desempeñarse mucho en eso, porque nos sirven ellos también como apoyo para los señores concejales.

Cada concejal preside una comisión que se llama, y esa comisión siempre va a estar respaldada por un secretario.

Entonces, ¿cómo se los evalúa? En base a su capacidad y formación académica que han realizado en las universidades.

2. ¿Considera que las evaluaciones de desempeño en el GAD Municipal de Tulcán cumplen con las expectativas de la autoridad, del funcionario y del ciudadano?

Las evaluaciones siempre van enmarcadas de acuerdo a lo que dicta la ley. La ley tiene un reglamento para realizar evaluaciones al servidor público, que se los hace por ley cada año. Entonces, en base a esos lineamientos se realizan las evaluaciones del personal. Entonces, si cumple en la medida en que cada funcionario tiene que cumplir ciertos requisitos, primero para ingresar adentro de una institución pública. Desde ahí ya va cumpliendo lo que es la evaluación. Entonces, una vez finalizado el año se hacen evaluaciones, en este caso los directores evalúan a sus jefes, los jefes a los técnicos y a su vez los técnicos y jefes a su director, para ver en qué medida de capacidad está él para estar al mando de una dirección o para gestionar dentro de lo que es la administración pública. No podemos hablar que se cumple en un 100% porque en ninguna institución se cumple el 100%. No hay la efectividad del 100%. Pero sí, el mayor porcentaje de efectividad lo tenemos nosotros.

3. ¿Cree que el nivel de educación y formación del personal del GAD Municipal de Tulcán es adecuado para sus funciones?

En ese aspecto no podría hablarte y decirte que sí, que todo el personal está acorde a sus funciones, porque hay que tomar en cuenta que hay alrededor de más de 700 trabajadores en el municipio, entre empleados y trabajadores, entonces mal haría yo en hacer un comentario así a la ligera y decir si todos están bien o todos están mal, pero la mayor parte de funcionarios cumplen a cabalidad con las funciones que se les encomiendan, o sea ellos cumplen a cabalidad todos los días las funciones que sus jefes se les dan diariamente.

4. ¿Cómo califica la ejecución presupuestaria del GAD Municipal de Tulcán?

El presupuesto es algo un poquito complicado manejarlo, si tomamos en cuenta que el gobierno nacional ha tenido reducciones y lo sigue haciendo, aparte que hay asignaciones que no pagan no solo a este municipio sino a nivel nacional, no se pagan asignaciones y los gobiernos autónomos dependen de las asignaciones para poder trabajar y cumplir obras, entonces hacer una evaluación decir el presupuesto se lo ha ejecutado en un 100% tampoco no se lo puede realizar porque no hemos recibido el 100% de recursos, sin embargo con las asignaciones que se tienen, recursos propios que ingresan a la municipalidad, se ha podido ejecutar y muestra de ello es algunas obras que ya están en marcha, tenemos el colector en la Chaupicruz, vamos a hacer la construcción de un tanque de agua en la parte norte, ayer se inauguró unos adoquinados, entonces tenemos algunas obras que se van ejecutando, el proyecto del señor alcalde está viable y la ejecución de los recursos está bien encaminados. Listo doctor.

5. ¿Considera que la información sobre la ejecución presupuestaria es transparente?

.....  
.....  
.....  
.....

6. ¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia del gasto público realizado por el GAD Municipal de Tulcán?

La eficiencia va en la medida en que los recursos sean bien destinados en este caso por ejemplo en obras que beneficien a la ciudadanía y la eficacia es cuando ese proyecto o esa obra da la finalidad o cumple con la finalidad para la que fue creada. En ese caso lo que te he hablado por ejemplo la construcción del tanque de agua en la parte norte, entonces ese proyecto una vez que esté ya concluido va a proporcionar el 100% de agua durante todo el día, una falencia que tiene la parte norte que no cuenta con agua potable las 24 horas,

entonces ahí viene la eficacia de ese proyecto que está cumpliendo para lo que fue creado.

7. ¿Cree que el GAD Municipal de Tulcán proporciona información clara y accesible a la ciudadanía?

Sí, sí se lo hace. Nosotros tenemos las páginas institucionales a través de las cuales la ciudadanía puede ingresar y puede obtener la información que requiere. Aparte que la información es pública, no es algo confidencial. Pueden acceder a las páginas y verificar. Tenemos ahí nosotros inclusive las actas que se realizan en sesiones de consejo, se las pone ahí para que la ciudadanía las pueda ver.

Las sesiones de consejo son públicas, eso quiere decir que la ciudadanía puede venir y ser parte de una sesión de consejo. Inclusive si quiere intervenir lo puede hacer. Hay algunos mecanismos que se pueden emplear para la participación ciudadana, como el mecanismo de la silla vacía. Entonces sí se lo puede hacer, sí se promociona. Tenemos aparte lo que es participación ciudadana, que es el nexo entre la alcaldía y los barrios de aquí, la ciudadanía misma. Tenemos el departamento de cultura que igual se interrelaciona no solamente aquí dentro del cantón tucán, perdón, dentro de la parroquia urbana, sino con toda la ciudad. Y las diferentes direcciones que siempre están trabajando de la mano con toda la ciudadanía. Entonces siempre estamos nosotros colaborando y estamos dando información a través de lo que es nuestra jefatura de comunicación también.

8. ¿Cómo calificaría la calidad de la información proporcionada por el GAD Municipal de Tulcán?

La calidad de la información es pertinente, eficaz y oportuna, siempre está a la mano de la ciudadanía y como digo, las plataformas que manejamos son muy amigables, no son muy dificultosas para manejar, son de fácil acceso para que la ciudadanía pueda ingresar y obtener la información que necesita.

9. ¿Cómo percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el GAD Municipal de Tulcán en beneficio de la ciudadanía?

Esto está también dentro del presupuesto. Cuando nosotros aprobamos el presupuesto, mejor dicho, cuando se aprueba el presupuesto en Consejo, por ley nos piden que nosotros designemos un rubro para esto de los grupos prioritarios, de atención prioritaria, niños, jóvenes, adultos mayores, y eso se lo cumple a cabalidad. Por ejemplo, tenemos, lo que es el transporte escolar gratuito que se da a los niños, que se brinda aquí dentro del cantón.

Tenemos también los chiquicentros y tenemos lo que es Misa con la Juventud. Son proyectos que los ha organizado el señor alcalde y los está manejando de buena manera. Entonces, se está colaborando y se está cumpliendo con lo que es el apoyo a los grupos de atención prioritaria.

10. ¿Qué tan útil considera que resulta la implementación de herramientas digitales para el fortalecimiento de la gobernanza en los diferentes departamentos de su municipio?

La tecnología es algo que está moviendo al mundo, nosotros no podemos estar aislados de ellos, no podemos seguir manejándonos solamente por documentos físicos, ahora todo ya es digital, entonces esa es una manera mucho más ágil, práctica y eficaz de poder utilizar todos los recursos que tiene la municipalidad. Entonces es un buen tema, se lo ha planteado también dentro de aquí de la municipalidad, en la medida que se pueden implementar nuevas plataformas y

tecnología que vayan en servicio no solo del municipio sino de la colectividad, pero lastimosamente eso demanda de recursos sumamente altos y los presupuestos en este momento sí están un poco bajos, sin embargo se está implementando de a poco, pagos por ejemplo virtuales, se está haciendo eso, plataformas se están creando, lo que es el departamento de TIC se está manejando ese tema y creo que están por presentar un proyecto para ver cómo se va a implementar. Cómo es viable o cómo se va a hacer viable para que se implemente aquí en la municipalidad

11. ¿Cómo evalúa la cooperación entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán y las empresas locales en la implementación de políticas de desarrollo económico?

Bueno, pues la colaboración con las empresas privadas no es que tengamos una coyuntura bastante grande con ellas, porque lo privado se maneja en lo privado y lo público en lo público, entonces nosotros tenemos más conectividad con lo que es las empresas públicas, con otras instituciones. Entonces con las empresas privadas las relaciones son buenas en la medida que siempre se aporta el beneficio de la colectividad, pero no es que tengamos así definido ya parámetros lineales para poder interactuar con ellas.

12. ¿Qué iniciativas ha desarrollado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán para apoyar y fomentar el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en ciudad de Tulcán?

La iniciativa que ha dado el municipio de Tulcán es en el sentido de, por ejemplo, cuando se otorgan los permisos, había una serie de requisitos que se debía de cumplir, ahora se los está reduciendo, con la disposición del señor alcalde de que se trate de reducir la mayor cantidad de documentos para que las empresas, o en este caso los

emprendedores, puedan iniciar sus negocios.

Se ha planteado también dentro del consejo algunas reformas que se quieren hacer, que están en debate todavía, como, por ejemplo, Sí. no cobrar las patentes los primeros meses hasta que el emprendedor se estabilice que es una buena manera de motivarlo porque a veces si tú inicias un negocio, digamos, lo inicias en este mes ya terminado el mes, a veces todavía tú no vendes pero ya tienes que pagar una patente ya tienes que pagar permisos, entonces la manera de incentivarlos y fomentar el desarrollo de los pequeños emprendedores es esa, por lo menos que no paguen los primeros meses lo que es las patentes, pero eso está en debate no es que está aprobado todavía no es que ya es ley, simplemente son ideas que han surgido dentro del consejo.

13. ¿De qué manera colabora el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán con el sector privado para promover la innovación y la competitividad empresarial?

Más que motivar al sector privado para la competitividad empresarial, por ejemplo, se les hizo en el mes de enero, de enero a mayo, si no me equivoco, se hizo una mediante ordenanza, se condonó todo lo que es en multas e intereses por los pagos de las empresas que estaban atrasadas. Eso salió en beneficio de toda la colectividad, no solo empresas. Entonces de esa manera se les motivaba que una, que ellos puedan estar al día en el pago de sus impuestos y otra que ellos también no perjudicar tanto en sus ingresos y eso genere que ellos puedan invertir dentro de sus propias empresas para que ellos puedan surgir un poco, eso es lo que se ha hecho con las empresas privadas, se les ha ayudado de esa manera.

14. ¿Qué impacto han tenido las alianzas público-privadas promovidas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en el desarrollo empresarial y la creación de empleo en la ciudad de Tulcán?

Las alianzas público-privado, tenemos una, por ejemplo, con el

Programa Mundial de Alimentos, con el PMA, es una alianza público-privada que se la está ejecutando, es para la alimentación de los niños.

Entonces se generan también fuentes de trabajo porque indirectamente al haber una alianza entre la alcaldía y el PMA, obviamente necesitas tú de proveedores, entonces son proveedores que entreguen a las diferentes escuelas verduras, frutas, y eso genera que los pequeños productores que están dentro del cantón tengan también una fuente de trabajo segura y accesible a la que ellos pueden ofertar, o sea, su producto está garantizado, tienen un mercado a que lo pueden vender. Entonces sí se está comentando también eso.

**Gracias por su participación.**

Anexo 7: Entrevista Presidencia Cámara de Comercio

FORMULARIO		N°
<b>ENTREVISTA A LA PRESIDENCIA DE LA CÁMARA DE COMERCIO</b>		
<b>Tema:</b> Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán		
<b>Objetivo:</b> El objetivo de la entrevista es obtener una comprensión profunda y cualitativa de las experiencias, percepciones y opiniones de los actores involucrados en la gobernanza y la gestión pública municipal en Tulcán. Los datos de esta investigación son confidenciales y serán utilizados con fines académicos, se tratará de forma anónima y se codificará para dicho efecto.		
El llenado y participación es voluntario y puede dejar de responder la encuesta en el momento que desee, el llenado completo de la encuesta se utilizará para los fines académicos		
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>		
<b>Nombre de departamento:</b> Presidencia Cámara de Comercio		
<b>Años dentro de la asociación:</b> 2 meses		
<b>Género:</b>	Masculino ( x )	Femenino ( )
LGBTI	( )	

<b>Edad aproximada en años:</b> 64 años		
<b>Nivel de educación:</b>	Primaria ( )	Secundaria ( )
Superior ( x )		
<b>Indicaciones:</b> Responda según su criterio las siguientes preguntas		
<b>Pregunta</b>		
<p>1. ¿Cómo evalúa las competencias y habilidades del personal del GAD Municipal de Tulcán?</p> <p>No hay una buena difusión de parte de los GAD Municipal sobre competencias que tienen para realizar su gestión pública por lo que las calificaría como deficientes, respecto al personal que ejerce en las instituciones, no tienen la educación, el Administrador Público son personas que desempeñan funciones por carácter político.</p>		
<p>2. ¿Considera que las evaluaciones de desempeño en el GAD Municipal de Tulcán cumplen con las expectativas de la autoridad, del funcionario y del ciudadano?</p> <p>Por la experiencia que hemos podido mirar en las diferentes administraciones, no existen evaluaciones por lo cual su servicio y atención son decadentes, por lo que urge que las nuevas administraciones se dediquen a cumplir con los nuevos requerimientos que exigen las sociedades modernas, como es conocimiento tecnológico y de disminución de tiempo en respuesta a los problemas de sectores de la sociedad.</p>		
<p>3. ¿Cree que el nivel de educación y formación del personal del GAD Municipal de Tulcán es adecuado para sus funciones?</p> <p>No tienen el personal adecuado para el desempeño de funciones encomendadas, por lo que esto raya en la atención al público, en tiempos excesivos y de mala calidad, por la falta de conocimiento de las funciones que desempeñan en los departamentos.</p>		

4. ¿Cómo califica la ejecución presupuestaria del GAD Municipal de Tulcán?

Este es uno de los problemas más graves que tienen estas instituciones ya que el presupuesto no lo reparten de acuerdo a las necesidades urgentes de los sectores sociales, incumpliendo las competencias a ellos asignadas, lo realizan en base a sus intereses personales y políticos de la organización en su poder.

5. ¿Considera que la información sobre la ejecución presupuestaria es transparente?

Hemos podido mirar de las alcaldías, en los informes aparentemente tienen un destino que cumplir en los compromisos que realizan las autoridades cuando presentan su campaña, pero la realidad es otra, porque los problemas de infraestructura, atención a sectores sociales, empleo y seguridad siguen en malas condiciones.

6. ¿Cómo evalúa la eficiencia y eficacia del gasto público realizado por el GAD Municipal de Tulcán?

De la información que dan los alcaldes podemos mirar que la eficiencia es mala, se sigue incrementando el gasto corriente, y la inversión cada vez más disminuye para la atención de obras que requiere la comunidad, es decir que dentro de la institución existe una mala gestión.

7. ¿Cree que el GAD Municipal de Tulcán proporciona información clara y accesible a la ciudadanía?

Como hemos podido observar durante las diferentes alcaldías y la presente no es una excepción, existe falta de difusión adecuada, la información que se divulga es muy técnica, deben otorgar información clara y comprensible para toda la ciudadanía.

8. ¿Cómo calificaría la calidad de la información proporcionada por el GAD Municipal de Tulcán?

La calidad de la información es mala, no hay una buena difusión de la información por parte del GAD Municipal por lo que se la calificaría como deficiente, la información que proporcionan no es muy concisa ni

comprensible.

9. ¿Cómo percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el GAD Municipal de Tulcán en beneficio de la ciudadanía?

Como se ha podido observar, personalmente y profesionalmente desconozco totalmente sobre si el actual GAD Municipal cuenta con programas de servicio social, que en mi opinión es una de las cosas más fundamentales que se necesita en este momento en nuestra sociedad.

10. ¿Qué tan útil considera que resulta la implementación de herramientas digitales para el fortalecimiento de la gobernanza en los diferentes departamentos de su municipio?

Los medios digitales en este momento están moviendo al mundo, todos utilizan medios digitales y ahí está la importancia de difundir la información, pero estas instituciones no cuentan con las herramientas necesarias para impartir una buena difusión.

11. ¿Cómo evalúa la cooperación entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán y las empresas locales en la implementación de políticas de desarrollo económico?

Actualmente el desarrollo económico en la ciudad es bajo, no existe una buena cooperación de estas instituciones con el nivel empresarial, las políticas implementadas para fortalecer este eje fundamental para el progreso de la ciudad son deficientes.

12. ¿Qué iniciativas ha desarrollado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán para apoyar y fomentar el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en ciudad de Tulcán?

La intervención del GAD Municipal con las empresas es nula, afectando al

progreso económico de los con los pequeños comerciantes, no existe un progreso, todo lo contrario, estamos dando un paso atrás.

13. ¿De qué manera colabora el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán con el sector privado para promover la innovación y la competitividad empresarial?

No existe cooperación entre el GAD Municipal y las empresas privadas, es más las empresas privadas no buscan una cooperación con estas instituciones porque resultan malos deudores.

14. ¿Qué impacto han tenido las alianzas público-privadas promovidas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en el desarrollo empresarial y la creación de empleo en la ciudad de Tulcán?

Si existieran estas alianzas se daría un cambio gigantesco para el fortalecimiento de la ciudad, las empresas privadas tienen mayores recursos y podrían aportar positivamente al crecimiento, sin embargo, por la falta de políticas claras y falta de cooperación nos debemos enfrentar a la triste realidad.

**Gracias por su participación.**

Anexo 8: Encuesta a los ciudadanos de la ciudad de Tulcán

FORMULARIO		N°	<input style="width: 50px; height: 20px;" type="text"/>		
<b>ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CIUDADANOS DE LA CIUDAD DE TULCÁN</b>					
<b>Tema:</b> Gobernanza para el fortalecimiento de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán					
<b>Objetivo:</b> El objetivo de la encuesta es recopilar datos cuantitativos sobre la percepción y evaluación de la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, específicamente en relación a la transparencia, eficiencia, eficacia y utilización de tecnología en los procesos administrativos. La encuesta busca identificar las fortalezas y áreas de mejora en la gestión pública municipal desde la perspectiva de los empleados, ciudadanos y otros actores clave, con el fin de informar políticas y estrategias para el fortalecimiento institucional.					
Los datos de esta investigación son confidenciales y serán utilizados con fines académicos, se tratará de forma anónima y se codificará para dicho efecto.					
El llenado y participación es voluntario y puede dejar de responder la encuesta en el momento que desee, el llenado completo de la encuesta se utilizará para los fines académicos					
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>					
<b>Nombre de departamento:</b>					
<b>Años dentro de la asociación:</b>					
Género:                    Masculino ( )                    Femenino ( )                    LGBTI ( )					
<b>Edad aproximada en años:</b> .....					
<b>Nivel de educación:</b> Primaria ( )                    Secundaria ( )                    Superior ( )					
<b>Indicaciones:</b> Responda según su criterio las siguientes preguntas					
<b>1. ¿Cómo evalúa según la atención a sus requerimientos las competencias y habilidades del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán?</b>					
Muy buenas	Buenas	Neutral	Malas	Muy malas	
<b>2. ¿Considera que se debería evaluar las competencias y habilidades del personal municipal, para mejorar la calidad en el servicio?</b>					
Muy necesario	Necesario	Neutral	Poco necesario	No es necesario	
<b>3. ¿Cómo evalúa el nivel de educación y formación del personal municipal en relación a las funciones que desempeña?</b>					
Muy alto	Alto	Neutral	Bajo	Muy bajo	
<b>4. ¿Cómo valora usted la transparencia de la ejecución presupuestaria en el GAD Municipal de Tulcán?</b>					
Muy buena	Buena	Neutral	Mala	Muy mala	

5. ¿El presupuesto aplicado por el GAD Municipal de Tulcán satisface las necesidades de ciudad de Tulcán?

<b>Muy buena</b>	<b>Buena</b>	<b>Neutral</b>	<b>Mala</b>	<b>Muy mala</b>

6. ¿Cómo evalúa la transparencia de la información proporcionada por el municipio de Tulcán a la ciudadanía?

<b>Muy buena</b>	<b>Buena</b>	<b>Neutral</b>	<b>Mala</b>	<b>Muy mala</b>

7. ¿Cómo percibe la calidad de la información proporcionada por el municipio de Tulcán a la ciudadanía?

<b>Muy buena</b>	<b>Buena</b>	<b>Neutral</b>	<b>Mala</b>	<b>Muy mala</b>

8. ¿Cómo califica la calidad de servicio social poner los programas que ofrece el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán?

<b>Muy buena</b>	<b>Buena</b>	<b>Neutral</b>	<b>Mala</b>	<b>Muy mala</b>

9. ¿Cómo califica el uso de las herramientas tecnológicas en la gestión pública municipal?

<b>Muy buena</b>	<b>Buena</b>	<b>Neutral</b>	<b>Mala</b>	<b>Muy mala</b>

10. ¿Cómo percibe el manejo de los programas de servicio social realizados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en beneficio de la ciudadanía?

<b>Muy buena</b>	<b>Buena</b>	<b>Neutral</b>	<b>Mala</b>	<b>Muy mala</b>

Gracias por su participación.



Validado por:

Docente Tutor: MSc. Brayan Villarreal

CI: 0401442975

Docente: MSc. Ángel Marín

CI: 1759749797

Docente: Eco. Mike Coral

CI: 0400977015

#### Anexo 4. Evidencia fotográfica





