

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

POSGRADO



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

“Modelo de gestión basado en la participación ciudadana como elemento de nueva gobernanza democrática”

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

Autor: Darwin Guido Pozo Ruano
Tutor: PhD Vladimir Aguilar Castro

Tulcán, 2025

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el maestrante Pozo Ruano Darwin Guido con el número de cédula 0401349634 ha elaborado el trabajo de titulación: “Modelo de gestión basada en la participación ciudadana como elemento de nueva Gobernanza democrática”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuestas en el Reglamento de la Unidad de Titulación de Postgrado con RESOLUCIÓN N° 150-CSUP- 2020, por lo tanto, autorizo su presentación para la sustentación respectiva.



PhD Vladimir Aguilar Castro

TUTOR

Tulcán, julio 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye un requisito previo para la obtención del título de Magister en Administración Pública.

Yo, Pozo Ruano Darwin Guido con cédula de identidad número 0401349634 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Pozo Ruano Darwin Guido

AUTOR

Tulcán, julio 2025

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Pozo Ruano Darwin Guido declaro ser autor de los criterios emitidos en el trabajo de titulación: “Modelo de gestión basada en la participación ciudadana como elemento de nueva Gobernanza democrática” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



Pozo Ruano Darwin Guido

AUTOR

Tulcán, julio 2025.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a todos quienes forman parte de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, a sus directivos, personal administrativo y a mis maestros, por su orientación académica y su calidad humana.

Debo expresar mi reconocimiento especial a quien guio mi trabajo de titulación, el PhD. Vladimir Aguilar Castro, quien con sus conocimientos y experiencia profesional me oriento en todo el desarrollo de este trabajo de titulación.

DEDICATORIA

A mi madre por la oportunidad de existir, ella es quien ha sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme, un saludo hasta el cielo, porque tú te encuentras presente en cada instante de mi vida querido padre, porque me enseñaste lo importante de levantarse sin importar cuantas veces caiga, a mi esposa y mi hijo Mathías, quienes son los que me impulsan para trazarme objetivos y enfrentar los obstáculos, a mi hermano quien siempre ha estado de forma incondicional para apoyarme y brindarme la energía positiva para culminar con éxito esta meta.

ÍNDICE

RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
CAPÍTULO I	1
PROBLEMA	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Preguntas de investigación	6
1.3. Objetivos de investigación	6
1.3.1. <i>Objetivo General</i>	6
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	6
1.4. Justificación	6
CAPÍTULO II	9
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.1. Antecedentes de investigación	9
2.2. Marco teórico.....	11
2.3. Marco legal	20
CAPÍTULO III	24
METODOLOGÍA	24
3.1. Descripción del grupo de estudio.....	24
3.2. Enfoque y tipo de investigación	26
3.3. Definición y operacionalización de variables.....	27
3.3.1. <i>Definición de variables</i>	27
3.3.2. <i>Operacionalización de variables</i>	28
3.4. Procedimientos	29
3.4.1. <i>Procedimiento fase 1 y 2</i>	29
3.4.2. <i>Procedimiento fase 3</i>	30

3.5. Consideraciones bioéticas	31
CAPITULO IV.....	32
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	32
4.1. Resultados	32
4.1.1. <i>Caracterización sociodemográfica de los encuestados</i>	32
4.1.2. <i>Fase 1. Percepción de la ciudadanía sobre la gestión de gobernanza del GAD</i>	36
4.1.2. <i>Fase 2. Situación actual de la participación ciudadana en el GAD</i> ..	40
4.2. Discusión.....	45
4.2.1. <i>Fase 3. Modelo de gestión estratégico de participación ciudadana</i> .	47
CAPÍTULO V.....	49
PROPUESTA.....	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
Conclusiones.....	65
Recomendaciones.....	67
REFERENCIAS	69
ANEXOS.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Normativa que respalda la participación ciudadana	20
Tabla 2: Operacionalización de variables	28
Tabla 3: Valoración y disposición frente a los mecanismos de participación ...	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Inadecuado desarrollo de obras en el GAD Maldonado	5
Figura 2: Mapa de la parroquia Maldonado.....	26
Figura 3: Edad de los encuestados de la parroquia Maldonado	33
Figura 4: Género de los encuestados de la parroquia Maldonado	33
Figura 5: Lugar de residencia de la población.....	34
Figura 6: Nivel educativo de la población	35
Figura 7: Ejecución de sugerencias ciudadanas en mecanismos de participación	37
Figura 8: Percepción sobre el uso eficiente de los recursos del GAD	38
Figura 9: Conocimiento de gobernanza democrática	39
Figura 10: Recomendación para mejorar la gestión pública	40
Figura 11: Reconocimiento de participación ciudadana	41
Figura 12: Motivación para participar en la parroquia.....	43
Figura 13: Percepción sobre la existencia de personal para participación.....	44
Figura 14: Mapa de procesos de participación ciudadana.....	57

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Certificado del Abstract por parte de idiomas	75
Anexo B: Cálculo de la muestra	77
Anexo C: Instrumento de recolección de datos	77
Anexo D: Validación del instrumento de recolección de datos	81

RESUMEN

El modelo de gestión que viene desarrollando el GAD Parroquial de Maldonado, afecta la participación de la ciudadanía y, por ende, el fortalecimiento de la democracia es una problemática que impide la eficiencia en la aplicación de políticas públicas y el desarrollo del sector. El objetivo de la investigación fue proponer estrategias con base en la participación ciudadana para mejorar la eficiencia del gobierno descentralizado en la nueva gobernanza democrática del GAD parroquial Maldonado, perteneciente al cantón Tulcán provincia del Carchi. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo exploratorio, descriptivo y de campo. Se aplicó una encuesta estructurada con preguntas cerradas a 323 personas de la parroquia de Maldonado, se analizó los datos mediante porcentajes y representaciones gráficas. Los resultados demuestran que la mayoría de los ciudadanos manifiestan estar dispuestos a participar en procesos públicos, existe un nivel considerable de desconocimiento sobre los mecanismos formales establecidos, como audiencias públicas, presupuestos participativos y la silla vacía. Esto refleja una brecha entre los marcos normativos y su socialización efectiva a nivel comunitario. Los encuestados indicaron conocer el término nueva gobernanza democrática. En sus respuestas espontáneas asociaron dicho concepto con la participación y una nueva forma de hacer política más inclusiva. Esto evidencia un potencial de apropiación del concepto si se mejora la comunicación institucional. Una parte importante de la población expresa desacuerdo o baja satisfacción con la gestión actual del GAD, especialmente en lo relacionado con el uso eficiente de recursos y la inclusión real de las propuestas ciudadanas. Las estrategias diseñadas responden al *qué* se debe hacer, el *cómo* implementarlas y *quiénes* deben intervenir en su ejecución. Se propone, un proceso formativo e informativo previo como condición necesaria para garantizar su efectividad; permitiendo evitar que los mecanismos de participación sean malinterpretados o tergiversados por falta de comprensión, lo que podría ralentizar significativamente los procesos de gobernanza democrática y afectar la eficiencia del gobierno descentralizado del GAD parroquial de Maldonado.

Palabras claves: Modelo de gestión, nueva gobernanza democrática, participación ciudadana.

ABSTRACT

The management model being developed by the Maldonado Parish GAD affects citizen participation and, consequently, the strengthening of democracy; it is an issue that hinders the efficiency in the implementation of public policies and the development of the sector. The objective of the research was to propose strategies based on citizen participation to improve the efficiency of decentralized government in the new democratic governance of the Maldonado Parish GAD, belonging to the Tulcán canton in the province of Carchi. The study had a quantitative approach, of an exploratory, descriptive, and field type. A structured survey with closed-ended questions was administered to 323 people from the parish of Maldonado, and the data were analyzed using percentages and graphical representations. The results show that the majority of citizens express a willingness to participate in public processes, but there is a considerable level of ignorance about the established formal mechanisms, such as public hearings, participatory budgets, and the empty chair. This reflects a gap between the normative frameworks and their effective socialization at the community level. The respondents indicated that they were familiar with the term new democratic governance. In their spontaneous responses, they associated this concept with participation and a new, more inclusive way of doing politics. This shows a potential for appropriation of the concept if institutional communication is improved. A significant portion of the population expresses disagreement or low satisfaction with the current management of the GAD, especially regarding the efficient use of resources and the real inclusion of citizen proposals. The designed strategies address what needs to be done, how to implement them, and who should be involved in their execution. A prior training and informational process is proposed as a necessary condition to ensure its effectiveness; allowing to avoid the misinterpretation or distortion of participation mechanisms due to lack of understanding, which could significantly slow down democratic governance processes and affect the efficiency of the decentralized government of the Maldonado parish GAD.

Keywords: Management model, new democratic governance, citizen participatio

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

La participación ciudadana en el mundo, históricamente, ha sido propuesta, más que de manera instrumental y normativa, como una forma natural de organización social frente a diferentes problemas de orden económico, social y político (Parés, 2017). En tal sentido, la participación ciudadana plantea una dinámica estrechamente ligada a la gobernanza participativa y a las nuevas prácticas de innovación social. Una publicación sobre la estrategia de la participación ciudadana en las operaciones del banco mundial refleja un papel fundamental en la promoción de las instituciones públicas y en posibilitar que sean más transparentes, responsables y efectivas, así como en aportar soluciones innovadoras a los complejos desafíos del desarrollo (Hernández et al., 2014).

Así mismo el autor menciona que la participación ciudadana es un componente elevador de la calidad de vida; es un elemento civilizador que permite la integración coordinada de un grupo de individuos y las instituciones públicas con el fin de estimular y establecer acciones que promueven su el desarrollo de la sociedad.

Dentro del contexto latinoamericano, Bandeira (2013) en su publicación sobre la participación ciudadana en América Latina, establece que “los primeros estudios sobre participación ciudadana [...] intentaron demostrar sus efectos positivos sobre variables de tipo político y social como el aumento de la transparencia de las políticas públicas” (p.1). Es decir, la participación ciudadana garantiza la democracia y la distribución de la riqueza a los segmentos pobres, esto debido a que históricamente los sectores más pobres han sido invisibilizados y alejados de la construcción de las políticas públicas.

En el mismo estudio, Bandeira (2013) establece que:

La cantidad de municipios latinoamericanos que asignaron presupuesto para establecer estos nuevos sistemas de gestión han pasado de 200 a

1.300 entre 2000 y 2006, sobre un total de 16.000 existentes. Además, países como Bolivia, Ecuador, Nicaragua, Perú y Venezuela han aprobado leyes que obligan a los gobiernos subnacionales a establecer mecanismos institucionalizados de participación ciudadana. (p. 26)

En este caso, juntamente con la participación de las personas y la racionalización de los valores de las arquitecturas institucionales de participación, se tiene en cuenta la iniciativa en la participación institucional y en su diseño; de tal forma que todos los cambios en la organización parroquial son una nueva cultura para toda la organización, y se debe adoptar por cada uno de los miembros en el rol estratégico que representan en la unidad de participación. Todo esto es un análisis del contexto actual que se da para el desarrollo de la participación ciudadana en el marco gubernamental a nivel mundial.

La participación ciudadana aparece en el marco legal como una necesidad del pueblo de tomar un rol más activo de las acciones que toman sus gobernantes en pro del desarrollo de la colectividad y del control de los funcionarios. En el Ecuador, la participación ciudadana ha tenido que enfrentar grandes desafíos, especialmente por la concentración del poder, la corrupción, desvío de recursos y los sobrepagos en los contratos públicos.

Sin embargo, a partir del año 2008, con la nueva Constitución de la República del Ecuador, la participación ciudadana pasa a ser mandataria, obligatoria en todos los niveles de gobierno y en un derecho de los ciudadanos. No obstante, la participación se da no solo desde la ciudadanía, sino desde los gobiernos locales, especialmente los parroquiales. Particularmente el GAD Parroquial de Maldonado presenta deficiencias estructurales relacionadas a las capacidades locales, así como modelos de gestión que no permiten asumir sus competencias, por lo que se trunca la garantía de este ejercicio ciudadano.

Cuando se establecen sistemas de gestión y gobernanza, lo que se pretende es alcanzar “una transformación sistémica compleja, que se produce a distintos niveles –de lo local a lo mundial– bajo el principio de una colaboración consensuada de los distintos sectores –público, privado y sociedad civil–” (Contreras, 2012, p. 54).

Esto indica que, para lograr una adecuada gestión de las obras públicas, se necesita de la amplia colaboración y cooperación, no solamente de los gobiernos seccionales, sino también de la participación de toda la ciudadanía.

Ecuador es un país en vías de desarrollo y ha centrado sus esfuerzos en brindar a la ciudadanía el acceso a los servicios básicos y elementales. Sin embargo, es evidente que no todos los pueblos cuentan con la eficiencia de estos servicios.

Es de imperiosa necesidad que se sigan desarrollando obras en conjunta participación del gobierno y la ciudadanía. Muchas veces las localidades con más necesidades de obras públicas suelen conformarse y no hacer reclamos ni solicitudes, por lo que su calidad de vida se deteriora. De ahí que Ramos (2012) señale que:

La gestión municipal, no solo se circula con el aspecto de servicios, sino que también, implica diseñar políticas públicas locales y establecer políticas sociales de educación, salud, nutrición, etc, como también promover el desarrollo económico, ambiental e institucional en beneficio de los ciudadanos. La mayoría de las municipalidades siguen el mismo organigrama de gobierno y dirección con patrón tradicional; por lo que, entender al Gobierno Local implica tener otro espejo con una visión mucho más amplia, cual organice, reorganice, expanda o contrae; para diseñar políticas locales que busquen en todo momento producir valor público, mejorando las condiciones y la calidad de vida de los ciudadanos. (p. 36)

Bajo esta perspectiva, es preocupante que no se manejen políticas de inclusión para que sean los ciudadanos los que contribuyan a la creación de políticas para el desarrollo de las obras, pues es la ciudadanía la que conoce de antemano sus necesidades. Un experto que trabaje en las instalaciones de gobierno puede realizar inspecciones técnicas y observar las necesidades desde una perspectiva apartada; pero con la participación ciudadana, el desarrollo de obras se optimiza, pues estas orientan y planifican de acuerdo con un nivel de prioridades consensuadas.

Con bastante preocupación se puede observar que, aunque desde la perspectiva normativa se cumplen con los procesos de participación ciudadana, solo el 30% de los presupuestos se han ejecutado de acuerdo con lo construido desde la

ciudadanía. Así ocurre en el GAD Parroquial de Maldonado, donde no se cuenta con un equipo técnico que facilite los procesos de participación ciudadana. Su asignación presupuestaria es de 160,000.00 USD, de los cuales el 30% se destina a gasto corriente, el 30% a gastos de inversión y solo el 40% se destina a inversión (Pozo, 2019). Estas condicionantes, entre otras, como su ubicación en zona de frontera, se conciben como un problema el modelo de gestión actual que no permite facilitar, garantizar y hacer efectiva la dotación de servicios básicos de calidad desde la participación de los ciudadanos.

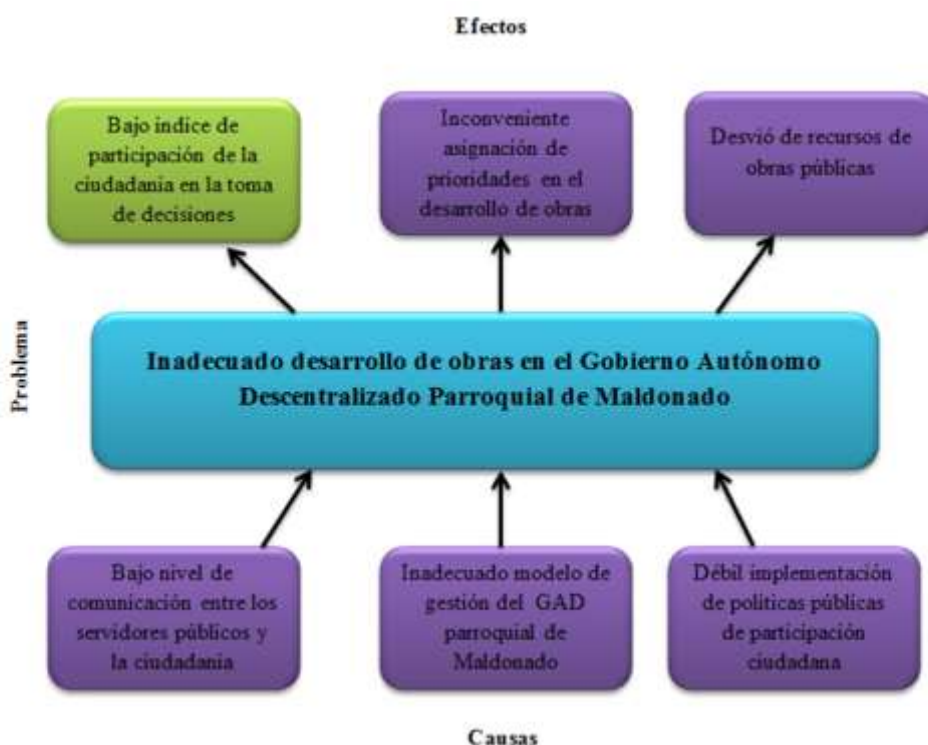
A pesar de los múltiples esfuerzos que ha realizado el Ejecutivo por fomentar la participación ciudadana en todo el territorio nacional, este tema aun es desconocido por la ciudadanía.

Existen variados instrumentos de participación ciudadana que han sido promovidos por los gobiernos municipales, y que incluyen la participación de personas naturales y jurídicas con el fin de “instalar espacios de consultas sobre acciones, decisiones de la gestión pública, presentar propuestas o quejas sobre asuntos de interés local” (Ponce, 2015, p. 8). Sin mencionar que las rendiciones de cuentas están abiertas a todo el público, precisamente para que sea el pueblo quien juzgue y evalúe la gestión de sus mandantes.

Cabe mencionar que, aunque existan procesos de participación, estos no funcionan de manera adecuada, debido a su desconocimiento y, en parte, a la falta de interés de los moradores del sector en participar en estos procesos inclusivos. Además, se puede observar que los controles de la ciudadana, en cuanto a la evaluación de la gestión de sus gobiernos locales, son mínimos, perjudicando así el desarrollo de estrategias de intervención para el propio desarrollo local. En concreto, el problema planteado se puede ilustrar mediante el siguiente árbol del problema (figura 1):

Figura 1:

Inadecuado desarrollo de obras en el GAD Maldonado



Como puede deducirse del árbol del problema, la comunicación es de vital importancia en cualquier organización, más aún en las instituciones de gobierno que se encargan de velar por el bienestar común del pueblo. Cuando la comunicación es deficiente, se generan efectos negativos. Centrados en el caso de estudio, la falta de conocimiento e información sobre las normas de inclusión de la ciudadanía en la toma de decisiones gubernamentales genera consigo que no se establezcan niveles de prioridad en las obras que el pueblo necesita, por lo que estos recursos son asignados a otros proyectos no tan indispensables.

Por otro lado, la falta de participación en el sector es consecuencia del inadecuado modelo de gestión que ha venido manejando el GAD de la parroquia de Maldonado, así como de los infructuosos esfuerzos por la inclusión participativa del pueblo en la toma de decisiones importantes para el desarrollo del sector. Bajo este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo incide la gestión del GAD Parroquial de Maldonado en la participación ciudadana y el fortalecimiento de la nueva gobernanza democrática?

1.2. Preguntas de investigación

¿Cuál es la normativa legal vigente para el ejercicio de las competencias de los GAD's Parroquiales y la participación ciudadana de la población?

¿Cuál es la situación actual de la gestión participativa del GAD parroquial Maldonado cantón Tulcán provincia del Carchi?

¿Cómo percibe a ciudadanía de la parroquia de Maldonado la calidad de los servicios entregados por el GAD?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo General

Proponer estrategias con base en la participación ciudadana para mejorar la eficiencia en la nueva gobernanza democrática del GAD parroquial Maldonado, cantón Tulcán, provincia del Carchi.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Descripción de la percepción que tiene la ciudadanía sobre la Gestión de Gobernanza del GAD parroquial de Maldonado.
- Descripción a la situación actual de participación ciudadana en el GAD parroquial de Maldonado
- Diseñar un modelo de gestión estratégico de participación ciudadana para mejorar la eficiencia en la nueva gobernanza democrática del GAD parroquial Maldonado, cantón Tulcán, provincia del Carchi.

1.4. Justificación

El hecho de que el modelo de gestión que viene manejando el GAD Parroquial de Maldonado perjudique la participación de la ciudadanía y, por ende, el fortalecimiento de la democracia es una problemática que impide la eficiencia en la aplicación de políticas públicas y el desarrollo del sector. Se intentó realizar un estudio que permitiera determinar las falencias en los modelos de gestión que podrían favorecer sobremanera al desarrollo global de los pueblos, mediante la

participación de los pobladores del sector; a la vez que los hace sentir responsables del crecimiento de su comunidad.

Se pretende contribuir a la planificación gubernamental, tratando de despertar el interés del pueblo en la participación de espacios creados, para que sean los ciudadanos los que ayuden a mejorar la calidad de vida, el desarrollo local, la priorización en las obras y, sobre todo, a ser partícipes activos en la toma de decisiones. Para hacer esto posible, es el Estado quien debe promover la participación del pueblo a través de la Ley de participación ciudadana, y de instrumentos varios como las veedurías, conversatorios y demás.

Mediante la elaboración de este estudio, se busca dejar asentado un precedente que ayude a la creación de un modelo adecuado de gestión pública en los gobiernos parroquiales, que incluya la participación de la ciudadanía en temas de interés local, pensando siempre en el crecimiento del sector y del país.

Los beneficiarios directos de este proyecto son todos los habitantes y dirigentes de la parroquia de Maldonado, pues se pretende incentivar a la ciudadanía a participar en temas gubernamentales y, por ende, mejorar la calidad de vida de todos sus residentes.

Se cuenta con investigaciones similares que aportan con la base teórica para el desarrollo de este proyecto; además de la aprobación de la municipalidad. Adicionalmente, debido a la proximidad del investigador con el sitio en estudio, se puede optimizar los recursos económicos, por lo que es factible su desarrollo.

Mediante la participación ciudadana, y con la implementación de espacios, procesos, normas, instrumentos, tecnologías y herramientas con las cuales, más allá de la normativa establecidas en la Constitución, la Ley de Participación Ciudadana y Control Social así como el Código de Planificación y Finanzas Públicas, puede plantearse la construcción de políticas públicas que respondan a las demandas del pueblo, y que a su vez permitan que la ciudadanía se empodere de la acción conjunta para contribuir con el desarrollo de la Parroquia.

Bajo estas perspectivas se plantea esta investigación orientada a mejorar la eficiencia de la inversión pública en el territorio, el ejercicio de sus competencias y el empoderamiento activo de la ciudadanía a través de la participación de todos

sus actores. Finalmente, se pretende contribuir como fuente secundaria de información con el desarrollo de este tema, para así despertar el interés de los investigadores y así realizarse futuras investigaciones similares, aplicadas a otros niveles de gobierno y con variantes diferentes.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes de investigación

En la investigación de Di Virgilio (2013) sobre la participación ciudadana en la gestión pública con enfoque y condiciones para su desarrollo, planteó como objetivo proveer una definición operativa de participación ciudadana que facilita el involucramiento de los ciudadanos en condición de centros del proceso de la implementación de las políticas públicas. Trata sobre la participación ciudadana en cuanto a sus conceptos, enfoques y desafíos, sus mecanismos constitucionales, su reconocimiento formal en la Constitución política de cada país de la región latinoamericana, y la idea de ciudadano gerente público.

En cuanto a la metodología, se trata de un trabajo netamente documental donde se describen los mecanismos de participación ciudadana. A fines de esta investigación, su principal aporte se orienta a señalar que hay una abundante y variada disponibilidad de instrumentos y recursos para motivar a los ciudadanos a participar; no obstante, muchos de ellos apenas han sido experimentados y además no se hace con relación a la normativa legal y condicionantes sociales en el territorio.

Salvador, Llanes y Velázquez (2018), en su trabajo sobre gestión por procesos en la participación ciudadana, investigación aplicada en el territorio Holguinero, se plantean como objetivo analizar el rol que desempeña la gestión por proceso en el sector público, haciéndose énfasis en los procesos de participación de la ciudadanía a fin de buscar perfeccionar los órganos locales del poder popular. Para el desarrollo se usaron métodos empíricos y teóricos, y en cuanto a estos últimos se usaron los métodos: histórico – lógico, analítico y sintético, sistémico y estructural, e inductivo.

Los autores ilustran su aplicación mediante el mapa funcional y el mapa de procesos. A fin de cumplir con su objetivo, el trabajo comienza con una revisión bibliográfica sobre el tema estudiado, con el propósito de hallar elementos positivos sobre dicha estrategia de gestión. Luego son definidos y clasificados los procesos de participación ciudadana para la elaboración del mapa de

procesos, lo que implica identificar las desconexiones entre las interfaces funcionales, así como las actividades básicas a incorporar en los mapas funcionales de cada subproceso.

El aporte de este trabajo a la presente investigación se orienta a establecer que la gestión por procesos es una herramienta básica para hacer más eficaz la administración pública, mientras que el mapa de procesos ayuda a controlar continuamente elementos esenciales de la participación. Esto sienta una base para el desarrollo del presente proyecto, pues se cuenta con un claro modelo de gestión aplicable al GAD Parroquial de Maldonado.

En Chambo existe un estudio similar realizado por Balseca, Tapia, Jácome y Gavilánez (2018) titulado “Propuesta de modelo de gestión basado en la participación ciudadana para el gobierno autónomo descentralizado del cantón Chambo, aplicable en el periodo 2017-2021”, donde se establece como objetivo general entregar una herramienta de gestión que regule la relación de la institución con la sociedad, al tiempo que promueve, facilita respeta y promueve las decisiones tomadas de forma compartida entre los diversos niveles del GAD Cantonal y los ciudadanos, garantizando de esta manera la transparencia y la rendición de cuentas.

El instrumento empleado es un cuestionario para una entrevista, la cual permite identificar las fallas en el proceso de participación ciudadana, incluyendo todas sus dimensiones, como el control social, al igual que en la elaboración del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), habiéndose determinado que si no hay una articulación de los mecanismos de participación ciudadana y control social para construir y ejecutar el PDOT, entonces no se está atendiendo de forma adecuada las necesidades poblacionales, ni el manejo de los recursos públicos para ejecutar obras de interés social. El aporte de este trabajo a la presente investigación es que ayuda sin duda a establecer una metodología de estudio; además de ser una base fundamental en el contexto de la fundamentación teórica de este trabajo de investigación. En el trabajo realizado por Duque (2014), es analizado el rol que juega en la gestión pública la tecnocracia y los efectos que produce.

El argumento principal es que hay enfoques que sobreestiman el rol de los expertos o el de los ciudadanos en la gestión pública, que son enfoques que parten de posiciones reduccionistas de la administración pública; por lo que existe una opción que incluye la tecnocracia, la deliberación y la representación ciudadana, y tal opción representa una perspectiva de concertación y convergencia desde las esferas públicas con fines colectivos. En cuanto a la metodología, se trata de un artículo de revisión donde se emplea el método histórico documental para converger la disciplina de la Administración pública y la Ciencia Política.

Por lo anterior, en el trabajo de Duque (2014) se evidencia claramente la importancia de la gestión adecuada y el buen manejo de la participación ciudadana en temas asociados al desarrollo local; además de contribuir con el aporte de la tecnología como un instrumento de participación de pueblo en asuntos gubernamentales.

2.2. Marco teórico

Participación ciudadana: integración de la población en la de toma de decisiones

En el portal web de TnRelaciones (2021) se conceptualiza a la participación ciudadana como la integración de la población en general, en los procesos de toma de decisiones, la participación colectiva o individual en política, entendida esta como algo de lo que todos formamos parte. Este proceso implica la participación del pueblo en decisiones importantes que tengan que ver con el desarrollo local.

La participación ciudadana se refiere a la intervención de los ciudadanos, interesados o afectados, sobre la dirección pública, especialmente a nivel local, en función del ejercicio de su capacidad; por ello, la estimulación de este tipo de participación es abiertamente social y no ideológica ni política; tampoco se ejerce por delegación o representaciones, sino de manera directa (Aquiye, López y Garay, 2021).

En este contexto Aquije, López y Garay (2021) afirman que la participación ciudadana se puede identificar un doble significado. El primero es social, porque los ciudadanos están presentes y activos en el proceso de las políticas públicas y creación de agendas públicas para que los gobiernos cumplan con sus demandas ciudadanas. El segundo sentido es individual, por lo que se entiende como una actividad ciudadana no solo en los asuntos públicos sino como una forma global donde el ciudadano se conecta con otro y surgen asociaciones con otros individuos. De ahí que sea importante que las estructuras sociales propongan formas de asociaciones y formaciones ciudadanas, de manera que se mitigue el alejamiento entre ciudadanos y gobiernos locales en la gestión pública y, al mismo tiempo, puedan defenderse y prevalecer los derechos ciudadanos.

Con el nacimiento de la nueva Constitución del Ecuador en el 2008 se estableció un sistema de competencias cuya finalidad es que la organización territorial del Estado se sustente de manera descentralizada y autónoma en cada uno de los gobiernos buscando siempre prestar servicios públicos de calidad y una mayor participación de la ciudadanía, permitiendo identificar las necesidades de cada uno de estos gobiernos para que las puedan administrar y legislar ellos mismos conforme con el desarrollo y para eliminar la antigua prácticas y más bien pensar en el crecimiento de los gobiernos en cada uno de los ejes territoriales (Asamblea Nacional del Ecuador [ANE], 2008) . En este contexto:

El Sistema Nacional de Competencias en la República del Ecuador tiene su origen en la Constitución vigente desde el 20 de octubre de 2008. La finalidad de este régimen, a cargo del Consejo del mismo nombre, es la organización territorial del Estado, que se sustenta entre otros principios en la descentralización de funciones a los Gobiernos Autónomos, llamados a prestar servicios públicos de calidad y eficiencia, con mayor eficacia que el Gobierno central por su relación directa con los administrados, lo que permite identificar con celeridad sus necesidades. Esta ponencia pretende analizar este Sistema tal como está concebido por el legislador, su conformación y desarrollo que aún es incipiente, pero permite esbozar la problemática de este modelo de descentralización, que

se aplica de diversos modos en los países interesados en promover el cogobierno de las instituciones locales. (Luna, 2013, p. 1)

Construyendo Democracia desde la Participación: Niveles y Objetivos Ciudadanos

Según lo que manifiesta el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social [CPCCS] (s.f.), la participación ciudadana, en los Gobiernos Autónomos descentralizados, se basa en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Elaboración del presupuesto participativo;
- Discusiones sobre prioridades de desarrollo;
- Abordaje de temas concretos mediante grupos ciudadanos de interés;
- Participación en el ciclo de las políticas públicas;
- Participación para formular, ejecutar, seguir y evaluar planes de desarrollo y de ordenamiento territorial;
- Promoción de la participación ciudadana y su involucramiento en los asuntos públicos.
- Fortalecimiento de la democracia local gracias a mecanismos permanentes que promueven la transparencia, rendición de cuentas y control social;

Ponce (2015) establece tres dimensiones que componen la participación ciudadana: informativa, consultiva y resolutive. En el caso de la informativa, la describe como una condición en la que es necesario el acceso a información como un derecho ciudadano, que permita conocer la gestión de sus gobiernos; además de ser la clave para el entendimiento y la acertada toma de decisiones. Para que esto se logre, es fundamental que los GADS ofrezcan: espacios para formar a los ciudadanos y que socialicen y acceder a la información pública.

La dimensión consultiva trata de canalizar las opiniones y sugerencias de la ciudadanía de un modo activo, a través de perspectivas individuales y colectivas, se puede medir en base a dos indicadores: ciudadanía y representantes locales.

La dimensión resolutive, fue conceptualizada por Ponce (2015), sobre la finalidad de esta dimensión de la participación, refiere que:

Es convocar a personas y grupos con posibilidades reales de influir respecto de un tema específico. Los actores son considerados como ejecutores y/o gestores de programas y/o proyectos sociales para dar respuesta a problemas locales. En esta forma, los actores participan de un proceso de negociación, producto del cual se establecen acuerdos que tienen carácter vinculante y, por lo tanto, inciden en la decisión adoptada. (p.24)

Gestión de la Gobernanza: Enfoques, Procesos y Descentralización

La gestión de gobernanza tiene que ver con un proceso con el que se define el sentido de dirección de la sociedad, así como de construcción de tal capacidad de dirección. Se trata de un proceso con un comportamiento y patrones estables, que se reproduce en el tiempo ajustándose a cada caso o situación y que se puede identificar también como arte, modo y estilo de gobierno (Loza y Ramírez, 2022).

La gestión de gobernanza implica la comprensión de otros conceptos con los que está estrechamente vinculado y que, además, le dan sentido (Loza y Ramírez, 2022). En este orden de ideas, en esta investigación se hace hincapié en el sector público, así, una gestión de gobernanza pública se refiere a un proceso para que el gobierno dirija a la sociedad o, de forma más concreta, al sistema de administración pública a través de sus diferentes entidades (nacional, regional, municipal) y modalidades (descentralizada, desconcentrada, paraestatal; asumiéndose que el centralismo no tiene cabida en la gobernanza).

Aunado a lo anterior, la gobernanza corporativa pública se refiere al proceso con el cual un gobierno dirige corporaciones y organizaciones administrativas que hacen tareas específicas como proveer bienes y servicios a la ciudadanía; mientras que si se refiere específicamente a empresa tiene que ver con producción y distribución de bienes y servicios que operan de forma eficaz porque siguen lógica del mercado o del sector privado. Además, está el concepto de gobernanza de la sociedad, que es el proceso por el que sectores o grupos sociales definen sus objetivos de convivencia y supervivencia, que dan razón de

la organización y coordinación de sus acciones y sus resultados (Loza y Ramírez, 2022).

Ahora bien, la gobernanza tiene un contenido esencial que se refiere a acciones consideradas idóneas para llegar a situaciones sociales deseadas; un proceso estructurado dentro de una institución, y con técnicas, que sirve para dar sentido y orientación a las acciones, que se basa en la historia social, y se refleja en los principios constitucionales y las normas legales. También se caracteriza la gobernanza por tener dos planos de decisión; por un lado, donde se definen los objetivos y preferencias para la sociedad para, por otro lado, establecer las reglas de relación, con sus prohibiciones y prescripciones, con los autores (institucionales, sobre todo) los cuales son importantes para ordenar y estabilizar la vida social.

En definitiva, se trata de un proceso de decisión en el que participan múltiples actores con base en información y conocimiento experto, competencias gerenciales, saber tecnológico, estimación de recursos, definición de actividades y resultados, determinación de los compromisos (económicos, sociales entre otros) que asume cada participante; distribución de la autoridad y trabajo; coordinación, seguimiento y evaluación del proceso, en cada una de sus fases, en sus actividades y en sus resultados (*op.cit.*).

La gobernanza no solo da razón del carácter público, sino que comprende diversas aristas, como cultura, productiva, económica, entre otras, que procuran el desarrollo de formalidades para que la sociedad, las instituciones públicas y sector privado se desenvuelvan. Así que no es solo un medio para gestionar acciones y satisfacer necesidades ciudadanas de manera eficiente y eficaz (*op.cit.*), pues su función se extiende más allá, al permitir una ciudadanía más activa y comprometida, que no solo hace por la comunidad, sino que defiende la gestión de la corrupción y de mal manejo de los recursos.

En el caso de Ecuador, la Constitución del año 2008 establece que los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) gozan de autonomía política, administrativa y financiera y se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana, determinado en el Art. 238

de la Constitución, por lo que es necesario desde diferentes aristas conceptualizar lo que significa la descentralización (ANE, 2008).

La Descentralización como Pilar del Estado Democrático

La descentralización tiene múltiples acepciones que al final convergen en el mismo propósito. Así, se puede hablar de un sistema político administrativo público que tiene por propósito transferir competencias de gestión y toma de decisiones a formas de gobiernos locales. Esta transferencia puede tener razones de índole político y económico. Cuando es político es porque se busca que el gobierno central ceda a nivel local competencias específicas que den respuesta a necesidades de nivel igualmente local. En cuanto a razones económicas, se puede plantear diversas causas, por ejemplo, la ideología neoliberal que deslegitimaba el rol del Estado e infundía prácticas políticas de libre desarrollo de las capacidades del individuo mientras se establecía un marco institucional regulatorio mínimo. Esto hizo que el Estado se fuera desligando de algunas funciones planificadoras, y esto facilitó un marco propicio para que se solicitaran mejores prácticas desde los territorios más locales ante el proceso de desmantelamiento del Estado (Tello y Lucio, 2019).

También se puede entender descentralización simplemente como traspaso de facultades a diferentes niveles territoriales, incluyendo el presupuesto y la autonomía para su ejercicio (Martínez, Ramírez y Pico, 2015). De forma más correcta, se entiende como transferencia de competencias decisorias entre diferentes personas políticos territoriales, aclarándose que tal transferencia puede ser de dos clases, la propiamente territorial, que es entre entes político-territoriales como los GAD, y la llamada funcional, que se da a una persona jurídica en función de servicio y que no es político-territorial.

La descentralización es también una herramienta para profundizar la democracia local y ampliar la representación política, lo que incluye sectores ahora visibilizados por la Constitución, como los indígenas, a los cuales ahora se le reconoce su rol de actores políticos y titulares de derechos colectivos (Massal, 2008). De acuerdo con este autor, con la descentralización se visibilizan los grupos antes excluidos y se les permite su participación en el quehacer político,

lo que implica el reconocimiento del Otro; además sirve para la revalorización y relegitimación del sistema democrático y del propio Estado.

Baena (2015) señala la descentralización es una representación judicial con la que se resta competencias al gobierno central político-gubernamental sin que signifique que se fragmente el poder en Estados diferentes. Tiene como propósito racionalizar la acción de poder para hacerlo más justo y eficiente.

Es también la descentralización un proceso donde se transfieren competencia de un nivel superior a otro inferior (Tello y Lucio, 2019). En el caso de Ecuador, estos autores se preguntan si este proceso ha quedado inconcluso, o que está en construcción, si se quiere ser más optimista, donde la voluntad política será el elemento clave para la construcción de gobiernos eficientes desde niveles locales.

En el Ecuador, la descentralización se establece como un medio que busca equidad solidaridad y sustentar de manera efectiva el territorio por medio de la integración de los entes sociales públicos y la ciudadanía en general para cimentar la construcción de un poder popular y el crecimiento de todos los ejes territoriales del país.

La descentralización se enmarca en un proceso más amplio de transformación democrática del Estado, busca promover el desarrollo equitativo, solidario y sustentable del territorio, la integración y participación ciudadana y el desarrollo social y económico de la población. Está cimentada en la construcción del poder popular, y el acercamiento del Estado a la ciudadanía a través de servicios públicos eficientes, eficaces y con calidez (Secretaría de Nacional de Planificación y Desarrollo [SNPD], s.f.).

Proceso Administrativo: fases o elementos sucesivos que desempeñan un rol

Se entiende como un proceso administrativo al flujo continuo e interrelacionado de varias actividades que ayudan a la polinización organización dirección y control de una institución; estas son desarrolladas para lograr un objetivo en común aprovechando todos los recursos disponibles ya sean estos humanos,

técnicos, materiales o económicos con los que cuenta la organización para hacer efectivo su desarrollo (Chiavenato, 2015).

De acuerdo con Pantoja y Salazar (2019), “el proceso administrativo comprende un ciclo de operaciones que se retroalimentan, dirigido a la consecución de objetivos organizacionales que pueden ser económicos, investigativos, históricos o administrativos” (p. 142). Es decir que, el proceso administrativo puede entenderse como el estudio de diferentes disciplinas científicas que permiten reconocer fases o elementos sucesivos que desempeñan un rol importante, independiente, aunque también solidario, en la consecución de un terminado objetivo; es también un ciclo que busca alcanzar metas concretas, verbigracia, de carácter económico, investigativo, histórico y propiamente administrativo.

Cañizares, Pombosa, Espín y Morales (2018) indican que: “el modelo de gestión administrativa contribuye al desarrollo económico-social de los sectores productivos, mejorando procesos de planificación, organización, dirección, coordinación y control” (p. 15). En este orden de ideas, este autor señala que, más allá del tamaño que tenga una empresa o el propio sector, toda compañía debe encargarse del diseño de medidas o estrategias con el propósito de lograr sus objetivos establecidos. Las medidas adoptadas deben comprender aspectos de diversa índole como logística, finanzas, servicios, recursos humanos, marketing, inter alia; dado que todos estos elementos están presentes en el modelo de gestión.

Claves para Comprender la Nueva Gobernanza

Sobre la nueva gobernanza, Aguilar (2014) establece que es importante tratar la cuestión de la capacidad y eficacia directiva de los gobiernos, analizando los motivos y características que limitan la nueva gestión pública y la nueva gobernanza. Esto se ha dado en los últimos años dadas las respuestas predominantes que se plantean sobre esta cuestión.

Lo señalado anteriormente se aborda a lo largo de esta investigación mediante la recolección de información a través de encuestas, además de ofrecer algunas razones por las cuales la nueva gobernanza se ha afianzado como un proceso

eficaz en las condiciones actuales, definiendo su concepto y exponiendo sus dos dimensiones fundamentales, la institucional y la técnica.

Por otra parte, se desagregan dos niveles de acción de la gobernanza, “la gobernanza pública de la sociedad, la gobernanza del sistema administrativo público y la gobernanza de las entidades administrativas específicas” (Aguilar, 2014, p.12) todo está en el sector público, lo mismo que se llama “el gobierno del gobierno”. Este eslogan plantea la cuestión de la gobernanza, sobre un sistema administrativo, sobre el cual las entidades en cuestión se están inmiscuyendo en la actualidad. Este tema ha sido muy poco estudiado y se propone un programa de investigación para llenar el vacío del conocimiento sobre el tema.

Sobre la capacidad, la eficacia directiva de los gobiernos, el desplazamiento del problema del gobernante al proceso de gobernar, todo esto en busca de una respuesta a los enfoques fundamentales de gobernabilidad y gobernanza (Aguilar, 2014).

En esta investigación se define la gobernanza en dos tipos de dimensiones y tres niveles de la gobernanza nueva o moderna, teniendo en cuenta los problemas de la Nueva Gobernanza y la agenda de construcción de la nueva gobernanza. Por lo tanto, se establecen principios y códigos de gobernanza corporativa pública, es decir, leyes. Además, se crean consejos consultivos independientes con una composición socialmente representativa y técnicamente calificada; estos también son adjuntados con órganos colegiados de dirección, es decir, juntas de gobierno, consejos directivos, consejos de administración. La nueva gobernanza plantea problemas como la dimensión institucional que busca garantizar la naturaleza pública de las decisiones de gobierno, y la dimensión tecno gerencial, la cual busca en cambio garantizar la dirección y coordinación de los múltiples actores participantes en la decisión de gobierno, teniendo claro que la nueva gobernanza está estructurada por la confianza y cooperación sustentada en principios de liderazgo y ciudadanía.

2.3. Marco legal

A nivel nacional la participación ciudadana, se encuentra establecida en la Constitución de 2008, la cual crea la Función de Transparencia y Control Social, donde también surge el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCS) cuya organización, funcionamiento y atribuciones están regidos por la Ley Orgánica del CPCCS, y la Constitución. El enfoque de la Función de Transparencia y Control Social radica en la implementar políticas públicas de transparencia, control, rendición de cuentas, incentivar la participación ciudadana y hacer frente a la corrupción; en consecuencia, el organismo de participación ciudadana es el encargado de establecer, proyectar y vincular acciones que promuevan la participación ciudadana en los distintos niveles de gobierno, así como también la colaboración con la ciudadanía como actor fundamental para el ejercicio efectivo de la participación ciudadana y control social poniendo a su disposición todos los recursos posibles que coadyuven a la misión participativa (CPCCS, s. f.).

Del mismo modo, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización [COOTAD], (2010) menciona la importancia de la composición de los procesos de participación ciudadana y cómo se regulan de acuerdo con los diferentes niveles de gobierno, con lineamientos y características propias (Moncayo, 2020).

A continuación, se especifica cada uno de los criterios legales con su respectivo cuerpo normativo a considerar dentro de la presente investigación (tabla 1).

Tabla 1:

Normativa que respalda la participación ciudadana

Cuerpo normativo	Artículo	Contenido
Constitución de la República del Ecuador (CRE) de 2008	Art. 6	Todos los ecuatorianos, hombres y mujeres, son ciudadanos y gozan de los derechos contemplados en la Carta Magna.
	Art. 61	Derecho a participar en asuntos de interés público, a la iniciativa popular normativa, a ser consultados, a fiscalizar los actos del poder público y a revocar el mandato de autoridades electas.
	Art. 95	Los ciudadanos, en manera colectiva o individual, pueden participar de forma protagónica para tomar

		decisiones, planificar y gestionar los asuntos públicos, y en el control popular de las instituciones estatales y la sociedad, y de sus representantes, en un permanente proceso de construcción del poder ciudadano.
	Art. 100	En cada nivel de gobierno se deben conformar instancias de participación compuestas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, y cuyo funcionamiento se regirá por principios democráticos.
	Art. 208	Serán deberes y atribuciones del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social; la promoción de la participación de los ciudadanos; el establecimiento de mecanismos para que las instituciones y entidades públicas rindan cuentas; investigación de denuncias sobre actos u omisiones que perjudiquen la participación de la ciudadanía o que generen corrupción; organización del proceso y vigilancia de la transparencia en la ejecución de los actos de las comisiones ciudadanas de selección de autoridades del Estado.
	Art. 238	Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010)	Art. 304	Los GAD conforman un sistema de participación ciudadana, que se regula por acto normativo del nivel de gobierno correspondiente, y contará con su propia estructura y denominación.
Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (2014)	Art. 6	Promover iniciativas de participación ciudadana de ecuatorianas y ecuatorianos en el país y en el exterior que garanticen el ejercicio de los derechos y del buen vivir. Proponer a las diversas instancias públicas que adopten planes, programas, proyectos y políticas orientadas al fomento de la participación de los ciudadanos en todos los niveles de gobierno, coordinando con los mismos ciudadanos y organizaciones sociales. Promover, proponer y facilitar procesos de debate y deliberación pública acerca de asuntos de interés de la ciudadanía, bien sea que surjan de su seno, o como iniciativa propia de la sociedad Propiciar la formación de los ciudadanos, la transparencia, los derechos humanos, la participación social y el combate a la corrupción, de manera que se fortalezca la cultura

democrática de los individuos, comunidades, pueblos, así como las nacionalidades indígenas, montubios y afroecuatorianos.

Promover la formación en ciudadanía, derechos humanos, transparencia, participación ciudadana y combate a la corrupción en los funcionarios de las entidades y organismos del sector público y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades.

Art. 7	El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social establece y reglamenta mecanismos de apoyo jurídico, técnico y financiero, bajo el reconocimiento a la autonomía de la sociedad civil.
Art. 8	<p>La promoción y estimulación de iniciativas de control social al desempeño de las políticas públicas, de manera que se cumpla con los derechos estipulados en la Carta Magna. El apoyo técnico y metodológico a las iniciativas como observatorios, veedurías y otros espacios de control social, que así lo pidan, para exigir rendición de cuentas de la gestión pública.</p> <p>La veeduría ciudadana puede vigilar el ciclo de la política pública enfatizando en los procesos para planear, presupuestar y ejecutar el gasto público; la ejecución de proyectos, programas, planes, obras y servicios públicos, y también las actuaciones de los servidores públicos en general. Servir como enlace entre la ciudadanía y el Estado dentro de los procesos que se generen de las iniciativas ciudadanas e instar para que las solicitudes y quejas ciudadanas sean atendidas.</p> <p>Requerir del Consejo Nacional Electoral la debida atención a las peticiones presentadas por la ciudadanía para revocatoria del mandato a las autoridades de elección popular.</p>
Art. 9	El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social tiene la atribución de establecer mecanismos para que se sometan a evaluación de la sociedad acciones del Estado y personas jurídicas del ámbito privado que presten servicios públicos, administren recursos del Estado o lleven a cabo actividades de interés colectivo, con énfasis en el enfoque de derecho a los resultados esperados y obtenidos, a los recursos financieros que fueron usados y los métodos empleados en la gestión.
Art. 11	Las autoridades del Estado, bien sea que hayan sido elegidas por la ciudadanía o que sean de libre elección, así como representantes legales de empresas estatales, y personas jurídicas del sector privado que administren fondos públicos o lleven a cabo actividades de interés social, tienen

		el deber de rendir cuentas, sin que vaya en detrimento de la responsabilidad que tienen los servidores públicos en cuanto a sus acciones y omisiones.
	Art. 12	Debe realizar el Consejo acciones para monitorear y seguir periódicamente los procesos de rendición de cuentas de acuerdo con las instituciones y los ciudadanos; asimismo, debe analizar los métodos empleados, la calidad de la información recabada y plantear recomendaciones.
Ley Orgánica de Participación Ciudadana (2010)	Art. 4	La participación de la ciudadanía en todos los asuntos de interés público es de un derecho que se ejercerá a través de los mecanismos de la democracia representativa, directa y comunitaria
Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2011)	Art. 26	La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo tiene las siguientes atribuciones para efectos de la coordinación del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa: La preparación de una propuesta de Plan Nacional de Desarrollo que será sometido a consideración por el presidente de la República, con participación del gobierno central, los GAD, las organizaciones comunitarias y sociales, el sector privado y los ciudadanos.
Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948)	Art. 21	Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Descripción del grupo de estudio

La investigación se desarrolló en la parroquia Maldonado, perteneciente al cantón Tulcán, provincia del Carchi. Este territorio se caracteriza por su ubicación en zona de frontera, su composición rural y una población distribuida en diferentes sectores, lo que permite observar dinámicas sociales diversas. El estudio se centró en la ciudadanía en general de la parroquia, dado que el objetivo principal fue conocer la percepción que tiene la población sobre la gestión participativa y la calidad de los servicios públicos brindados por el GAD parroquial.

Esta perspectiva amplia resulta fundamental para diseñar estrategias de participación ciudadana que fortalezcan la eficiencia institucional en el marco de una nueva gobernanza democrática.

Willie (2024) reporta que: “la población se refiere al conjunto o grupo de todas las unidades sobre las cuales han de aplicarse los hallazgos de la investigación, es decir, entidades con características variables bajo estudio para las cuales los resultados pueden generalizarse” (p. 76). Determinar el número de personas que participan en la investigación de manera protagónica en la investigación es importante para que los resultados obtenidos se puedan cuantificar e interpretar.

Complementando la idea, Arias (2012) menciona que la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 81). En otras palabras, esta investigación se desarrollará únicamente con las personas asociadas al problema.

De acuerdo con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) (2020) la parroquia Maldonado cuenta con una población total de 2.016 habitantes. Con base en este dato y utilizando la fórmula para el cálculo de muestra con población

finita, se determinó una muestra representativa de 323 personas (anexo 3), a quienes se aplicó una encuesta estructurada.

La inclusión del mapa de la parroquia en este apartado permite ubicar geográficamente el área de estudio y visualizar el contexto territorial donde se desarrolló el trabajo de campo (figura 2). Los actores involucrados en la investigación fueron ciudadanos residentes en distintos sectores de la parroquia, quienes aportaron información valiosa para el análisis de la situación actual y la propuesta de mejora institucional.

Todas las preguntas fueron cerradas y previamente definidas, lo que permitió obtener información medible, sistematizarla y presentarla a través de porcentajes y gráficos descriptivos. Este enfoque facilitó conocer, de manera objetiva, la percepción que tiene la población sobre la calidad de los servicios públicos del GAD parroquial y su nivel de participación en los procesos de gestión local.

El tipo de investigación es exploratoria, descriptiva y de campo. Se considera exploratoria porque aborda un fenómeno poco estudiado en el contexto de la parroquia Maldonado, como es la percepción ciudadana sobre la gestión participativa y la calidad de los servicios públicos del GAD parroquial. Este enfoque permitió familiarizarse con una realidad poco documentada, identificar variables clave y generar insumos para futuras investigaciones más profundas.

A su vez, es descriptiva, ya que buscó especificar las características y dimensiones del fenómeno estudiado, mostrando cómo la ciudadanía percibe la eficiencia institucional y su nivel de participación en la gobernanza local.

La investigación es también de campo, dado que los datos fueron recolectados directamente desde la fuente primaria, la población residente de la parroquia, mediante encuestas aplicadas en su entorno natural. Este trabajo permitió recoger información de primera mano y obtener un conocimiento más preciso sobre la realidad social del territorio, lo cual fortalece la validez de los resultados.

3.3. Definición y operacionalización de variables

3.3.1. Definición de variables

“Variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (Arias, 2012, p. 57).

Dentro de esta investigación claramente se distinguen dos variables, las cuales ya han sido abordadas durante la conceptualización de teorías y el problema de la investigación.

Variable Dependiente: Gestión de Gobernanza: se refiere al conjunto de procesos, decisiones y mecanismos mediante los cuales las instituciones públicas interactúan con la ciudadanía para ejercer el poder, administrar los

recursos y garantizar la participación, la transparencia y la rendición de cuentas en la toma de decisiones. Implica una forma de gobierno colaborativa, orientada al bien común y basada en principios democráticos.

Variable Independiente: Participación ciudadana: es el proceso mediante el cual las personas intervienen de manera activa, informada y responsable en la toma de decisiones públicas, la formulación de políticas, el control social y la gestión de asuntos que afectan a su comunidad. Es un pilar fundamental de la democracia y la gobernanza inclusiva.

3.3.2. Operacionalización de variables

Tabla 2:

Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumento
Dependiente: Gestión de Gobernanza	Planeación Organización Dirección Control	1. Nivel de incorporación de las sugerencias ciudadanas 2. Nivel de percepción sobre el uso de recursos 3. Nivel de conocimiento de gobernanza democrática 4. Sugerencias de para el uso de estrategias de eficiencia.	1. ¿Conoce usted si alguna de las sugerencias de la población de la parroquia realizado en algún mecanismo de participación se ejecutó? 2. ¿Siente usted que el GAD Parroquial de Maldonado usa de manera óptima los recursos económicos y humanos que dispone para solucionar sus problemas? 3. ¿Conoce el término de la nueva gobernanza democrática? 4. ¿usted recomienda que se generen estrategias de eficiencia para la gestión pública del Gobierno Parroquial?	Encuesta / Cuestionario
Independiente: Participación ciudadana	Informativo Consultivo Resolutivo	1. Nivel de conocimiento de participación ciudadana 2. Momentos de participación ciudadana	1. ¿Conoce sobre participación ciudadana en su parroquia? 2. ¿En qué momento de los mecanismos de la participación ciudadana usted se ha visto involucrado en la parroquia?	Encuesta / Cuestionario

3. Motivos para participar en la parroquia 4. Existencia de personal dedicado a participación ciudadana	3. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le motivarían más a participar en su parroquia? 4. ¿Cree usted que la participación ciudadana mejoraría si hubiese personal de la institución dedicado exclusivamente a esto?
--	--

3.4. Procedimientos

El desarrollo de la investigación se estructuró en tres fases, conforme a los objetivos planteados. Respondiendo a una metodología específica de recolección, procesamiento y análisis de datos, así avanzar de manera progresiva desde el diagnóstico hasta la propuesta estratégica.

3.4.1. Procedimiento fase 1 y 2

Para describir la percepción ciudadana sobre la Gestión de Gobernanza y para analizar la situación actual de la participación ciudadana en el GAD parroquial de Maldonado se aplicó una encuesta estructurada a una muestra representativa de la población de la parroquia Maldonado. De acuerdo con el PDOT 2020–2023, la parroquia cuenta con una población de 2.016 habitantes, por lo que se aplicó la fórmula de población finita para determinar un tamaño muestral de 323 personas. La encuesta se diseñó en dos bloques de preguntas cerradas (anexo 4), para determinar la Gestión de Gobernanza se tubo 4 preguntas relacionadas con la incorporación de las sugerencias ciudadanas, percepción sobre el uso de recursos, conocimiento de gobernanza democrática y sugerencias de para el uso de estrategias de eficiencia.

Para la segunda fase de la encuesta que tuvo la finalidad de conocer la situación actual de la participación ciudadana en el GAD parroquial se compuso por preguntas relacionadas al: conocimiento de participación ciudadana, momentos de participación ciudadana, motivos para participar en la parroquia y la existencia de personal dedicado a participación ciudadana

El cuestionario fue validado por tres expertos del área (anexo 5), cumpliendo con los criterios de validez de contenido.

Los datos recolectados fueron sistematizados y procesados mediante herramientas de análisis descriptivo, específicamente porcentajes y representados en gráficos circulares para facilitar la interpretación. Este análisis permitió identificar patrones y comportamientos ciudadanos respecto a los mecanismos de participación existentes y la participación ciudadana.

3.4.2. Procedimiento fase 3

Los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a la ciudadanía, estructurada en función de las variables gestión de gobernanza y participación ciudadana, sirvieron como insumo fundamental para el diseño del modelo estratégico de participación ciudadana. El análisis de las respuestas permitió identificar las debilidades, necesidades y oportunidades de mejora en la gestión del GAD parroquial de Maldonado, lo que facilitó la construcción de un mapa de procesos que responde directamente al contexto diagnosticado, orientado a fortalecer la eficiencia institucional y promover una participación ciudadana activa y sostenible.

El modelo se organizó en tres niveles de procesos: estratégicos, claves y de apoyo. Los procesos estratégicos integran las dimensiones de gobernanza, participación ciudadana y desarrollo de obras públicas, como ejes articuladores de la gestión local. Los procesos claves agrupan funciones operativas fundamentales como elecciones, toma de decisiones, formulación de programas y proyectos, evaluación, seguimiento, comunicación, coordinación y manejo de recursos. Estos procesos son los que permiten dar operatividad al modelo, garantizando la acción institucional con base en la participación. Finalmente, los procesos de apoyo comprenden actividades como la formación ciudadana, socialización, recolección de opinión, co-participación y mecanismos para fomentar una participación continua y efectiva.

La construcción del modelo se tradujo en un mapa de procesos que representa gráficamente la interacción entre las necesidades de participación ciudadana y la satisfacción resultante de dicha participación. Esta herramienta permite visualizar las rutas de acción institucional, optimizar la toma de decisiones y establecer mecanismos de control y evaluación permanentes.

Así, el modelo propuesto se constituye en una guía práctica para el fortalecimiento de la gestión participativa del GAD parroquial de Maldonado, con enfoque sistémico y orientado a resultados.

3.5. Consideraciones bioéticas

La investigación enfocada a la población de la parroquia de Maldonado y sus comunidades el objetivo es garantizar que los encuestas se realicen de manera ética y respetuosa hacia los participantes humanos involucrados.

Se considerará aspectos como la equidad en la selección de los participantes, así como su consentimiento informado, la protección de la información para que mantenga la privacidad y confidencialidad, y la minimización de riesgos y daños; todo de acuerdo con la ley Orgánica de Protección de Datos Personales. De esta manera, se garantiza el respeto por la dignidad y los derechos de los seres humanos y la confianza pública en la investigación.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente capítulo expone los principales hallazgos obtenidos a partir del trabajo de campo desarrollado en la parroquia Maldonado, cantón Tulcán, provincia del Carchi. En una primera parte, se presenta la caracterización sociodemográfica de la población encuestada, lo cual permite comprender el perfil de los ciudadanos que forman parte del estudio. A continuación, se analizan aspectos relacionados con el conocimiento, percepción y prácticas de participación ciudadana, así como los factores que motivan o limitan su involucramiento en los asuntos públicos locales. Finalmente, se desarrolla la discusión de los resultados obtenidos, contrastándolos con los referentes teóricos y antecedentes investigativos, a fin de dar sentido a los hallazgos y sustentar las conclusiones del estudio.

4.1. Resultados

4.1.1. Caracterización sociodemográfica de los encuestados

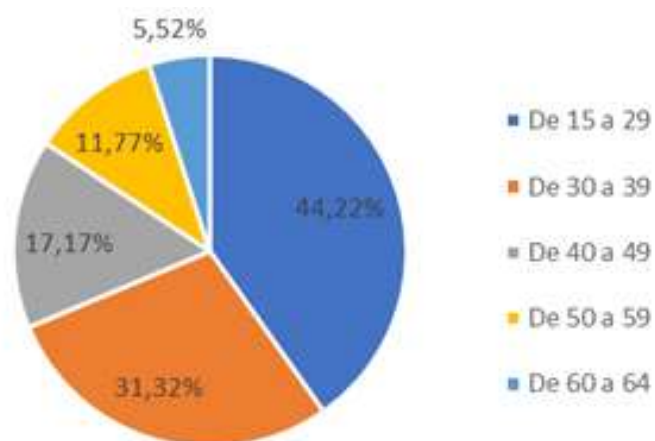
Con el propósito de comprender el contexto social en el que se desarrolla la participación ciudadana en la parroquia Maldonado, este apartado presenta una caracterización sociodemográfica de la población encuestada. Se analizan variables como el género, la edad, el nivel de educación y la comunidad de residencia de los participantes, lo cual permite establecer una base contextual para interpretar, más adelante, las percepciones y prácticas relacionadas con los mecanismos de participación ciudadana.

El segmento poblacional que va de los 15 a los 29 años es el más grande con 44,22%. Seguido se encuentra el grupo poblacional que está entre los 30 y 39 años (31,32%), las personas entre 40 a 49 años y 50 a 59 años están en una proporción cercana, 17,17% y 11,77% respectivamente, finalmente y como grupo poblacional más pequeño están las personas de 60 o más, que corresponden al 5,52% del total de encuestados, de manera que la población de Maldonado es predominantemente joven.

Dada que la población joven constituye el grueso de la población de Maldonado, las políticas orientadas a fomentar la participación ciudadana deben tener muy en cuenta esta tendencia poblacional, dado que los jóvenes, desde la adolescencia puedan introducirse y desenvolverse en espacios que le sean apropiados y estimulantes (figura 3).

Figura 3:

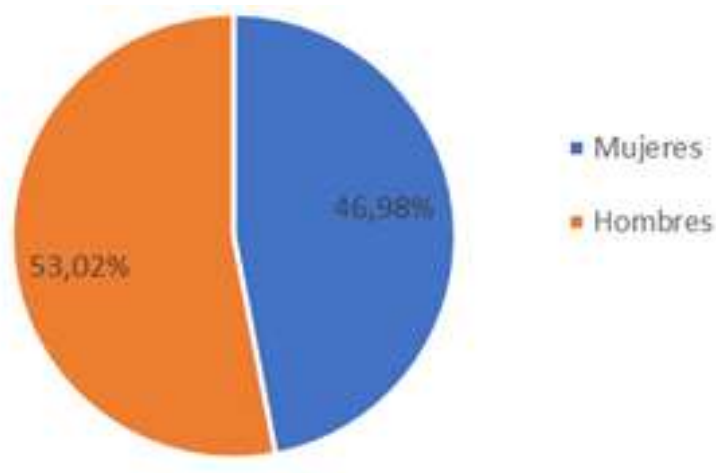
Edad de los encuestados de la parroquia Maldonado



Al revisar los resultados de la pregunta relacionada al género, se identificó que hay una brecha significativa entre hombres y mujeres, predominando el género masculino con más del 50% de la población encuestada (figura 4).

Figura 4:

Género de los encuestados de la parroquia Maldonado



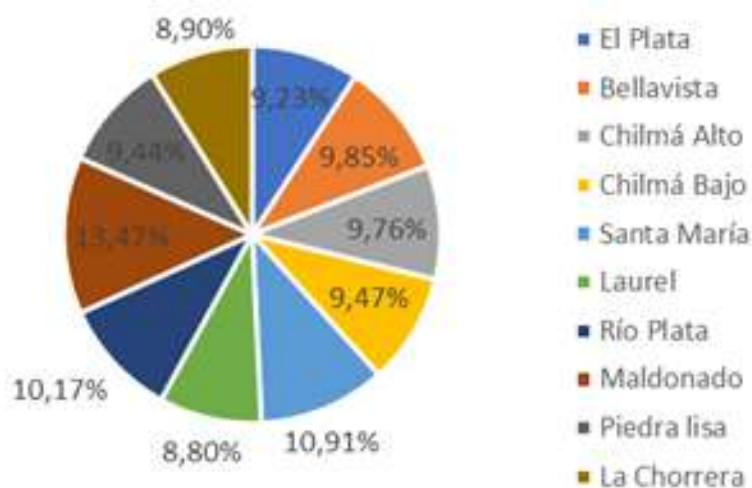
A nivel comunitario la participación política entre género es bastante equilibrada, a diferencia del desbalance que se nota en las elecciones de cargo popular.

En todo caso, esta brecha podría tomarse en cuenta si en realidad incide realmente en la participación, tanto en criterios cualitativos como cuantitativos, lo que podría servir de orientación para nuevas políticas más inclusivas y equitativas.

La distribución porcentual presentada en la figura 5 corresponde al lugar de residencia de los encuestados dentro de la parroquia Maldonado, sobre una muestra representativa de 323 personas, calculada estadísticamente en base a la población total. Esta muestra garantiza un adecuado nivel de confianza y permite obtener resultados válidos para el análisis territorial. Los datos evidencian que la recolección de información alcanzó a todos los sectores de la parroquia, reflejando un esfuerzo por incluir tanto zonas centrales como periféricas, y dando voz a una diversidad de realidades locales.

Figura 5:

Lugar de residencia de la población



Entre los sectores con mayor representación se encuentra Maldonado, cabecera parroquial, con un 13,47% de las encuestas; seguido por Piedra Lisa (10,91%), Río Plata (10,17%), y Chilmá Bajo (9,85%). Otros sectores como El Plata, Bellavista, Chilmá Alto, Santa María, Laurel y La Chorrera también registran

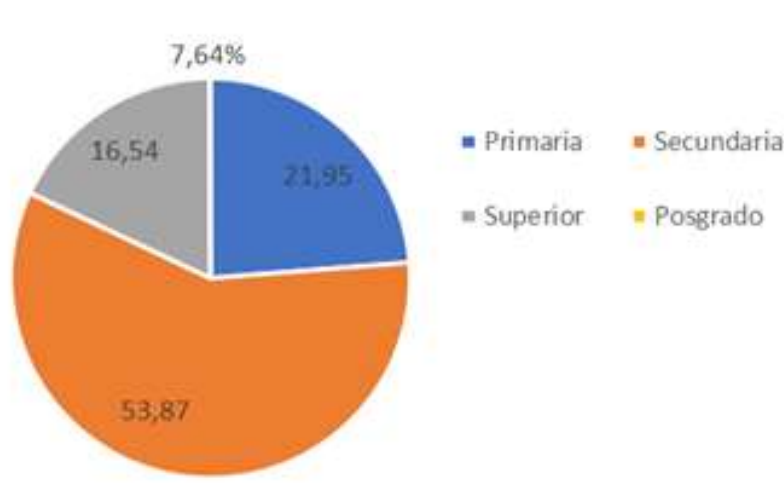
porcentajes significativos, todos superiores al 8%, lo que evidencia una distribución equilibrada y territorialmente diversa de la muestra.

Esto refuerza la validez de los resultados obtenidos y permite que las conclusiones del estudio se fundamenten en una perspectiva amplia, inclusiva y representativa de toda la parroquia.

La distribución porcentual del nivel de instrucción alcanzado por las personas encuestadas en la parroquia Maldonado. Se observa que la mayoría de la población cuenta con formación secundaria (53,87%), lo que indica que más de la mitad de los encuestados ha concluido este nivel educativo, representando una base significativa para la participación ciudadana con conocimientos básicos sobre derechos y deberes (figura 6).

Figura 6:

Nivel educativo de la población



En segundo lugar, el 21,95% de los encuestados posee instrucción primaria, lo que refleja una porción importante de la población con nivel educativo básico. Un 16,54% ha accedido a educación superior, lo cual evidencia una presencia moderada de personas con formación técnica o universitaria en la comunidad. Finalmente, un 7,64% ha alcanzado estudios de posgrado, lo que representa un porcentaje minoritario, pero relevante, en términos de capacidades especializadas.

En general, estos datos permiten comprender el perfil educativo de la ciudadanía, lo cual es fundamental para diseñar estrategias de participación adaptadas al nivel de formación predominante, promoviendo la inclusión de todos los sectores de la población en los procesos de gestión y gobernanza local.

4.1.2. Fase 1. Percepción de la ciudadanía sobre la gestión de gobernanza del GAD

El presente apartado tiene como propósito analizar la percepción de la ciudadanía sobre la gestión de gobernanza del GAD parroquial de Maldonado, con base en la información recolectada durante el trabajo de campo. Para ello, se abordaron cuatro indicadores fundamentales que permiten evaluar la relación entre la administración local y la comunidad: el nivel de incorporación de las sugerencias ciudadanas, la percepción sobre el uso de recursos públicos, el conocimiento de la ciudadanía respecto a los principios de la gobernanza democrática, y las sugerencias planteadas para mejorar la eficiencia institucional. El análisis de estos indicadores permite orientar estrategias que promuevan una participación más efectiva y transparente en el contexto de la nueva gobernanza local.

Incorporación de las sugerencias ciudadanas

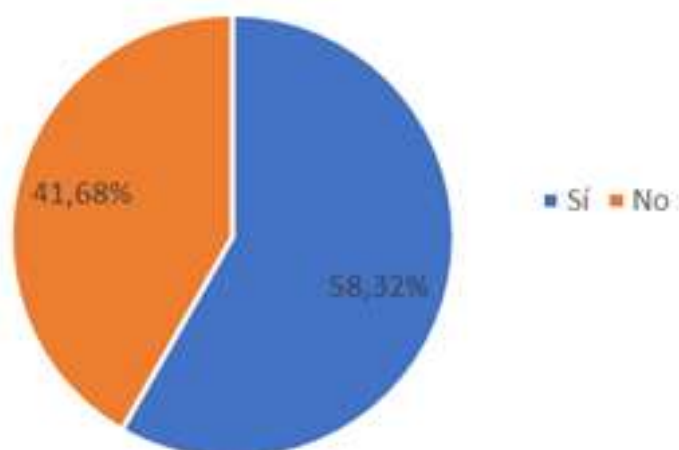
En relación con el indicador de incorporación de las sugerencias ciudadanas, se preguntó a la población si conocía algún caso en el que una sugerencia realizada mediante mecanismos de participación haya sido ejecutada por el GAD parroquial. Los resultados muestran que un 58,32% respondió afirmativamente, lo que evidencia que más de la mitad de los encuestados reconoce algún nivel de respuesta institucional frente a las propuestas de la comunidad. Este dato sugiere la existencia de una apertura por parte del GAD hacia la ciudadanía, así como la posibilidad de que ciertos mecanismos participativos estén generando resultados visibles.

Sin embargo, un 41,68% indicó no tener conocimiento de que sus sugerencias hayan sido tomadas en cuenta, lo cual refleja una percepción de desconexión entre la participación ciudadana y la toma de decisiones del gobierno local.

Este porcentaje no es menor y debe considerarse como una señal de alerta sobre posibles debilidades en la retroalimentación, visibilidad o ejecución de las propuestas generadas en espacios participativos (figura 7).

Figura 7:

Ejecución de sugerencias ciudadanas en mecanismos de participación



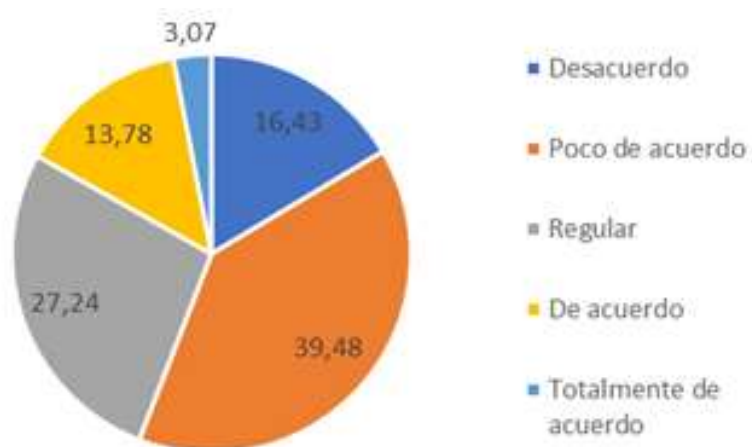
En este sentido, se vuelve necesario fortalecer los canales de comunicación institucional y garantizar mayor transparencia en la respuesta a las iniciativas planteadas por la comunidad.

Percepción sobre el uso de recursos públicos

En cuanto al indicador relacionado con la percepción sobre el uso de los recursos públicos por parte del GAD parroquial de Maldonado, los resultados reflejan una tendencia mayoritariamente desfavorable. Al agrupar las respuestas de los encuestados, se observa que un 55,91% manifestó estar en desacuerdo o poco de acuerdo con que los recursos económicos y humanos se utilicen de manera óptima para resolver los problemas de la parroquia. En contraste, apenas un 16,85% se mostró de acuerdo o totalmente de acuerdo, mientras que un 27,24% calificó la gestión como “regular” (figura 8).

Figura 8:

Percepción sobre el uso eficiente de los recursos del GAD



Estos datos evidencian una percepción crítica por parte de la ciudadanía respecto al manejo institucional de los recursos, lo cual sugiere la necesidad de mejorar la transparencia, la planificación y la comunicación sobre el uso de estos, a fin de recuperar la confianza ciudadana en la gestión del GAD.

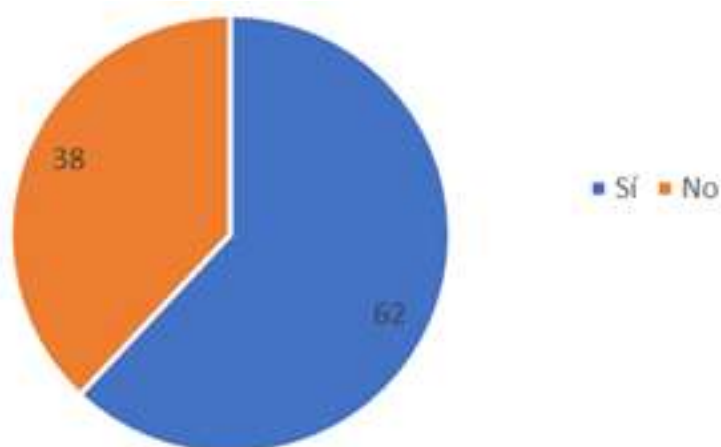
Conocimiento de la ciudadanía sobre principios de gobernanza democrática

La comprensión ciudadana sobre conceptos relacionados con la gestión pública moderna es clave para evaluar el grado de apropiación de los principios democráticos en el territorio. En este sentido, se indagó sobre el conocimiento del término "nueva gobernanza democrática", dado su vínculo con la participación, la transparencia y la corresponsabilidad social en la toma de decisiones.

Al preguntar a los encuestados sobre su conocimiento con el término gobernanza democrática se obtuvo que un 62% de los encuestados manifestó conocer el término, mientras que un 38% indicó no tener conocimiento al respecto (figura 9).

Figura 9:

Conocimiento de gobernanza democrática



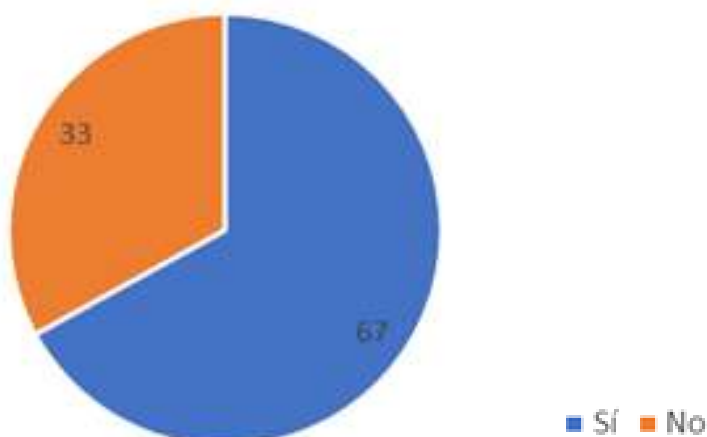
Esta mayoría relativa evidencia que existe un nivel importante de familiarización con el concepto dentro de la comunidad, lo cual constituye una base favorable para fomentar procesos participativos más conscientes e informados. No obstante, el porcentaje restante pone en evidencia la necesidad de fortalecer procesos de formación y socialización que acerquen los principios de la gobernanza democrática a toda la población, especialmente a aquellos sectores que aún no comprenden su importancia o aplicación en el contexto local.

Sugerencias planteadas para mejorar la eficiencia institucional

En relación con las sugerencias para mejorar la eficiencia institucional, un 67% de los encuestados expresó que sí considera necesario generar estrategias de eficiencia en la gestión pública del GAD parroquial, frente a un 33% que no lo estima prioritario. Este resultado refleja una mayoría clara de ciudadanos que perciben oportunidades de mejora en la forma en que se gestionan los asuntos públicos a nivel local, lo que refuerza la importancia de implementar propuestas concretas que optimicen los procesos administrativos y fortalezcan la participación ciudadana (figura 10).

Figura 10:

Recomendación para mejorar la gestión pública



4.1.2. Fase 2. Situación actual de la participación ciudadana en el GAD

En este apartado se analiza la situación actual de la participación ciudadana en el GAD parroquial de Maldonado, con el objetivo de conocer el grado de involucramiento de la comunidad en los procesos de gestión pública local. Para ello, se tomaron en cuenta cuatro indicadores clave: el nivel de conocimiento de la ciudadanía sobre participación ciudadana, los momentos en los que se produce dicha participación, los motivos que impulsan a los habitantes a involucrarse en los asuntos de la parroquia, y la existencia de personal institucional encargado de fomentar estos espacios participativos. Estos aspectos permiten comprender cómo se ejerce la participación en la actualidad, así como identificar posibles limitaciones estructurales u organizativas que afectan su efectividad en el territorio.

Conocimiento de la ciudadanía sobre participación ciudadana

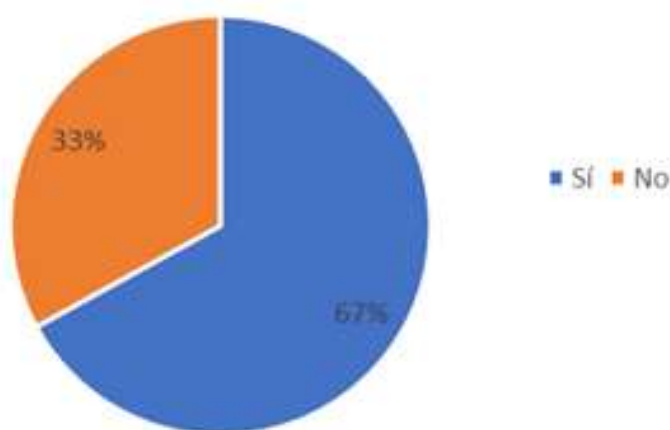
Respecto al nivel de conocimiento de la ciudadanía sobre participación ciudadana en la parroquia Maldonado, los resultados muestran que un 67% de los encuestados manifestó estar familiarizado con el tema, mientras que un 33% indicó no conocerlo. Esta mayoría demuestra que existe cierto grado de información y conciencia sobre los mecanismos de participación disponibles, lo

cual representa un punto de partida positivo para fortalecer los procesos democráticos locales.

Sin embargo, el porcentaje restante evidencia que una parte significativa de la población aún no se encuentra integrada ni informada plenamente sobre sus derechos participativos, lo que sugiere la necesidad de ampliar los espacios de difusión y formación ciudadana desde el GAD parroquial. (figura 11).

Figura 11:

Reconocimiento de participación ciudadana



Esto significa que la participación tiene visibilidad, incluso se puede presumir que tiene un importante nivel de convocatoria, aunque no sea así de asistencia; de manera que las personas saben de participación ciudadana, aunque no participen.

Momentos de participación ciudadana

En relación con la valoración y disposición ciudadana frente a los mecanismos de participación existentes en la parroquia Maldonado, se destacan los siguientes hallazgos que permiten comprender tanto la percepción de su efectividad como el nivel de involucramiento potencial por parte de la comunidad (tabla 3).

Tabla 3:*Valoración y disposición frente a los mecanismos de participación*

Mecanismos de participación ciudadana	Calificación					TOTAL
	1 Nunca	2 Rara vez	3 Algunas veces	4 Frecuentemente	5 Siempre	
Las audiencias públicas	45	237	23	13	5	323
Cabildos populares	97	180	36	5	5	323
Silla vacía	9	256	48	7	3	323
Veedurías	49	238	27	4	5	323
Observatorios	65	197	39	16	6	323
Consejos Consultivos	25	48	227	18	5	323
Consulta Previa y Ambiental	10	97	181	32	3	323
Elaboración de presupuestos participativos	20	27	167	91	18	323
Rendición de Cuentas	21	190	87	18	7	323
Consejos de Planificación	28	58	217	15	5	323

Los resultados evidencian que la mayoría de la ciudadanía encuestada participa de forma limitada o esporádica en los distintos mecanismos de participación ciudadana implementados por el GAD parroquial de Maldonado. En mecanismos clave como las audiencias públicas (237 respuestas), silla vacía (256), veedurías (238), observatorios (197), rendición de cuentas (190) y cabildos populares (180), el mayor número de respuestas se ubicó en el nivel “rara vez”, lo que indica una baja frecuencia de participación por parte de la población en estos espacios.

Por otro lado, se evidencian ciertos mecanismos con una participación ciudadana algo más activa, aunque aún moderada. En los consejos consultivos (227), los consejos de planificación (217), la consulta previa y ambiental (181) y la elaboración de presupuestos participativos (167), la mayoría de los encuestados respondió que ha participado “algunas veces”, lo que sugiere una mayor

familiaridad o interés con estos espacios, posiblemente debido a que son más accesibles o están mejor difundidos en la parroquia.

En conjunto, los resultados reflejan que, aunque existe algún grado de participación, esta no es sistemática ni frecuente, lo que pone en evidencia la necesidad de fortalecer la promoción, convocatoria y seguimiento de estos mecanismos participativos, así como de generar condiciones institucionales que fomenten la participación constante y representativa de la ciudadanía en la gestión pública local.

Actos que motiva a la ciudadanía a participar en asuntos de la parroquia

Por otra parte, los resultados obtenidos en torno a los motivos que incentivarían la participación ciudadana en la parroquia Maldonado reflejan que el principal factor es la disminución del abuso institucional, con un 34% de las respuestas. Este resultado indica una percepción crítica de la ciudadanía respecto a la gestión pública y una motivación por incidir en los procesos para evitar prácticas arbitrarias o poco transparentes (figura 12). Le sigue en importancia la búsqueda de mayor justicia social, con un 23%, lo cual evidencia el interés por una participación que contribuya al equilibrio y equidad dentro de la comunidad.

Figura 12:

Motivación para participar en la parroquia



Otros factores mencionados con menor frecuencia fueron el fortalecimiento democrático (17%), y el mejoramiento del sentido de pertenencia (12%), lo que

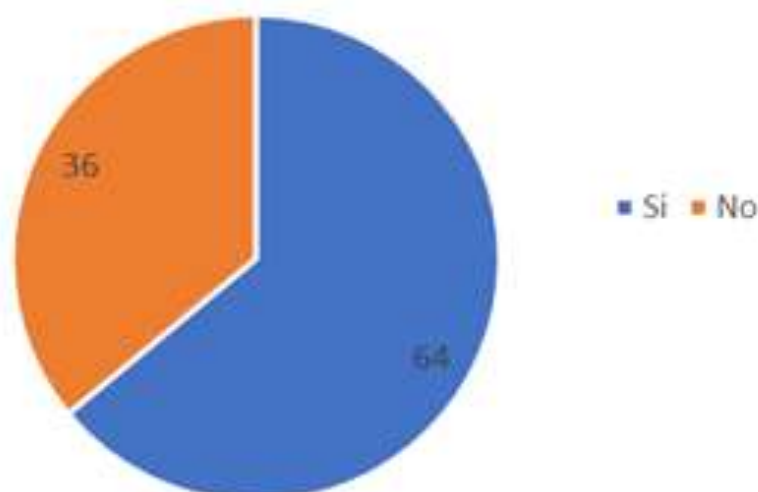
sugiere que, si bien hay conciencia sobre el valor de la participación como ejercicio democrático, no es el principal impulsor para involucrarse. Por su parte, el empoderamiento y la toma de decisiones (5%) y la reducción de la desigualdad (9%) fueron los aspectos menos elegidos, lo que podría estar relacionado con una limitada percepción de que la participación ciudadana realmente influya en decisiones estructurales. En general, estos resultados reflejan que la participación se motiva principalmente como una vía de control ciudadano más que como un ejercicio de construcción colectiva, lo cual plantea un reto para el GAD en términos de comunicación, confianza institucional y apertura real a la participación.

Disponibilidad de personal institucional para fomentar espacios participativos

Respecto a la percepción sobre la necesidad de contar con personal institucional especializado en participación ciudadana, los resultados muestran que un 64% de los encuestados considera que esta figura mejoraría los procesos participativos dentro del GAD parroquial de Maldonado, mientras que un 36% no lo considera necesario. (figura 13).

Figura 13:

Percepción sobre la existencia de personal para participación



Este dato evidencia que una mayoría significativa de la ciudadanía reconoce la importancia de contar con un equipo o responsable exclusivo que promueva, organice y dé seguimiento a los espacios de participación. La presencia de este personal especializado no solo podría fortalecer la estructura interna del GAD, sino también generar mayor confianza en la comunidad, facilitar la comunicación con la ciudadanía y garantizar que los mecanismos participativos sean constantes, efectivos y vinculantes.

4.2. Discusión

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian que tanto la gestión de gobernanza como la participación ciudadana en la parroquia Maldonado presentan avances importantes, pero también limitaciones estructurales y operativas que deben ser atendidas para fortalecer el ejercicio democrático y mejorar la eficiencia institucional del GAD parroquial.

Que el grueso de la población sea menor de 40 años es un hecho que hay que tomar en cuenta en los llamados de participación en política, así como en las políticas públicas en sí. Esto no representa una exclusión a los otros sectores poblacionales, pero si se quiere una participación significativa en la política, es todavía más importante llamar a este grupo a participar. La brecha entre hombres y mujeres es significativa, además, en la política los espacios suelen ocuparlo los hombres, por lo que esta cuestión demográfica es un asunto para tomar en cuenta. Aunque la diferencia entre Centro Poblado de Maldonado y Laurel es de casi un tercio de población, a fines de entender toda la distribución parroquial, se puede decir que es una brecha poco importante.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el GAD parroquial de Maldonado y la teoría y estudios previos sobre participación ciudadana, modelo de gestión y gobernanza democrática, se puede decir que, en efecto, la apatía a ciertos mecanismos es un problema que debe tratarse de forma permanente. De hecho, el tema puede resultar más complejo pues hay que afirmar que el hecho de que un mecanismo determinado no tenga legitimidad o no sea popular, no significa que hay apatía hacia la participación ciudadana ni a la democracia; tampoco significa necesariamente que el mecanismo está mal; pues podrían estar

presentes otros factores, demográficos, culturales, coyunturales, entre otros. Más significativo es que haya una disposición hacia ciertos mecanismos. Si hubiera una baja participación o preferencia en todos los mecanismos, entonces sería evidente que hay un problema de desinterés en la participación política.

Si Di Virgilio (2013) ha expresado que hay una variedad de instrumentos y recursos disponibles para la participación ciudadana, pero no han sido suficientemente experimentados, en el caso de Maldonado habría que presumir que aquellos mecanismos con menos respaldo son porque son menos conocidos o poco o nada experimentados; o que siendo experimentados no han sido satisfactorios.

No menos relevante es la importancia de conocer sobre temas y mecanismos para la participación, pues esto la enriquece y la hace más sostenible. Además, si bien puede plantearse que los ciudadanos del GAD de Maldonado, en su mayoría, considera que no hace falta un personal dedicado a esto, también es necesario que se asegure que los ciudadanos participantes lo hagan con conocimientos básicos en política. Esta situación recuerda los planteamientos de Duque Daza (2014), entre otros, demostrándose la delicada relación entre la tecnocracia y la participación social, en la medida que hay un recelo desde la ciudadanía que adquieren estos derechos políticos novedosos hacia la tradicional burocratización de la política.

Por otra parte, vistos los resultados, aunque la ciudadanía tiene conocimiento de conceptos como nueva gestión democrática, participación ciudadana y gestión pública, hay también poca satisfacción con lo que se está haciendo hasta ahora, y en parte es por la poca transparencia, de manera que lo que parece percibir los ciudadanos de GAD Maldonado es una brecha entre las oportunidades de participación y la efectividad de tal participación, así como los resultados de la gestión del GAD.

Además, es notorio que la población siente que no tiene gran incidencia en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes, pero además considera que el GAD no hace uso de los recursos de manera óptima, y que los mecanismos no son satisfactorios; de manera que, en el caso de la parroquia de Maldonado, las dimensiones de participación ciudadana, resolutive, consultiva e informativa están débiles, lo que dificulta mejorar la calidad de vida, como lo

plantea el Banco Mundial. Lejos está el GAD de Maldonado de establecer y consolidar el modelo de nueva gobernanza democrática, donde se materialicen la confianza y la cooperación como principios de esta gobernanza y factor limitante del poder estatal porque, aunque hay conocimiento al respecto, realmente pocos lo experimentan o conocen en la práctica.

4.2.1. Fase 3. Modelo de gestión estratégico de participación ciudadana

En cuanto a la variable gestión de gobernanza, los datos reflejan que una parte significativa de la ciudadanía percibe que sus sugerencias han sido incorporadas en algunos procesos, lo cual representa un signo positivo de apertura institucional. No obstante, persiste un grupo considerable que desconoce si estas sugerencias fueron tomadas en cuenta, lo que evidencia debilidades en la retroalimentación institucional y en la visibilidad de las decisiones adoptadas. Asimismo, la percepción crítica sobre el uso de los recursos públicos por parte del GAD muestra una necesidad urgente de mejorar los mecanismos de rendición de cuentas y de garantizar mayor transparencia. Aunque se identificó un conocimiento relativamente alto sobre los principios de la gobernanza democrática, los encuestados señalaron la necesidad de aplicar estrategias que aumenten la eficiencia institucional, lo que indica que el concepto de gobernanza, si bien es conocido, aún no se traduce completamente en prácticas efectivas desde la administración local.

Por su parte, los resultados de la variable participación ciudadana muestran que la mayoría de la población tiene una comprensión básica sobre el concepto de participación, pero que su involucramiento en los mecanismos disponibles es limitado y esporádico. La mayoría de los encuestados manifestó haber participado solo en contadas ocasiones en espacios como audiencias públicas, veedurías o rendición de cuentas. Las principales motivaciones para participar están asociadas al control institucional y a la búsqueda de justicia social, lo que refleja una percepción utilitaria y defensiva de la participación más que una visión proactiva de corresponsabilidad.

Además, se evidenció un consenso mayoritario en cuanto a la necesidad de contar con personal institucional especializado en fomentar estos espacios, lo que pone en relieve una debilidad en la estructura organizativa actual del GAD.

En este contexto, la propuesta del modelo estratégico de participación ciudadana adquiere plena validez, al ofrecer una solución estructurada a las problemáticas identificadas en ambas variables. El modelo, representado a través de un mapa de procesos, establece una articulación clara entre los niveles estratégicos, operativos y de apoyo, integrando componentes como la toma de decisiones, la evaluación y seguimiento, la coordinación interinstitucional, y la formación ciudadana. Esta propuesta responde directamente a las demandas ciudadanas identificadas en el estudio, al proponer mecanismos concretos que favorecen la transparencia, la eficiencia administrativa y la participación activa de la comunidad.

En síntesis, los hallazgos del estudio no solo permitieron identificar el estado actual de la gobernanza y la participación ciudadana en la parroquia Maldonado, sino que también fundamentaron el diseño de una propuesta técnica viable y pertinente. El modelo estratégico no solo busca optimizar los procesos internos del GAD, sino también generar una cultura de participación sostenida, informada y vinculante, enmarcada en los principios de la nueva gobernanza democrática.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

Modelo estratégico de participación ciudadana para el GAD de Maldonado

Con base en los resultados se expone a continuación una propuesta de modelo de gestión, basada en procesos, para la nueva gobernanza.

Introducción

Es importante acotar que buena parte de este trabajo tiene que ver con el comportamiento político de la ciudadanía. Esto es una rama de la ciencia política que se ha venido desarrollando notoriamente desde la segunda mitad del siglo XX gracias al behaviorismo, con autores como Lazarsfeld, Berelson y Gaudet (1944), además de Converse (1964) quienes se enfocaron en las elecciones y los electores. Y en la medida que se establecían los procesos democráticos representativos por todo el mundo, además de la periodicidad de las convocatorias, con elecciones universales y secretas, empezó a estar disponible una considerable cantidad de información con la cual estudiar la relación de las personas corrientes con aquellas que detentan el poder político (Orteaga, Orriols y Trujillo, 2024).

Sin embargo, aunque el interés inicial fue entender el comportamiento ciudadano en función del voto, progresivamente el interés se fue expandiendo a otras formas de relacionarse el ciudadano con la política. Así, hasta el día de hoy se han planteado estudios tratando de entender por qué las personas pretenden influir en las elecciones de los gobernantes y en las tomas de decisiones (*op.cit.*).

En tal sentido, ha llamado la atención de los investigadores, además de las actividades de los procesos electorales o de partido, el contacto directo con los gobernantes, participación en protestas bien sea legales y pacíficas o violentas, integración en organizaciones civiles, voluntariado más allá de los actores políticos tradicionales; orientación del consumo personal con fines políticos, canalización de acciones a través de espacios digitales, entre otros nuevos fenómenos que conforman los focos sobre los que versan la comprensión del comportamiento político actual (Orteaga, Orriols y Trujillo, 2024).

Si bien el voto se puede considerar como el espacio nuclear de la participación política, también es cierto que actualmente las personas se mueven en un plano multidimensional de la política, por lo que, para entender la relación entre ciudadanos con la política y los políticos, y tener una imagen completa de esta relación, es necesario abordar todas las formas existentes de participación (*op.cit.*).

De esta manera, se llega al propósito de esta propuesta de gestión, pues se basa en el interés de mejorar la actual gestión en la parroquia Maldonado, partiendo del criterio de que la participación ciudadana es necesaria para que las políticas públicas sean más eficientes y se evite un mal manejo de los recursos.

En este orden de ideas, hay que recapitular que un modelo de gestión es una manera de organizar y combinar recursos a fin de alcanzar determinados objetivos. Consiste en una serie de políticas, principios, procesos, pautas de conducta y procedimientos para obtener los resultados esperados y además mejorar el desempeño de la organización. Ergo, todos estos elementos se enmarcan en normatividad, estructura, organización, incluso cultural, además de las competencias propias del talento humano y de la planeación estratégica formal de la organización (Morantes y Acuña, 2013).

En esta investigación, interesa un modelo de gestión asociado a la participación ciudadana y que además esté dentro de las tendencias más actuales de participación. El modelo de gestión es una idea que proviene de las empresas, pero es adaptable a otros contextos, como la política y, siendo específicos, a la participación ciudadana. En tal sentido, tomando en cuenta el aspecto innovador, señalan Cahahuanca y Rudas (2025), el objetivo de innovar es lograr que se genere nuevo y mayor valor para la organización; en el caso que le concierne a esta investigación, la organización la encarna el GAD de Maldonado.

Actualmente la participación ciudadana ha incorporado muchísimos elementos tecnológicos, permitiendo que sea virtual o a distancia. Esta es una novedad del presente siglo, de la cual no puede prescindirse, así como el ámbito comercial lo ha asumido y sacado provecho, de igual manera debe ocurrir para la participación política.

Por supuesto, similar a lo que ocurre con el campo educativo, la participación política que se haga a través de herramientas virtuales y distancia debe concebirse como complementaria de la participación presencial.

La participación es diferente de otros actos que sí pueden ser completamente trasladados al campo de la virtualidad. Por ejemplo, los actos administrativos de los ciudadanos, verbigracia, pagos de impuestos. La virtualidad es un espacio alternativo que permite mayor participación, o la participación de personas que tienen limitaciones, bien sea físicas o por el espacio geográfico que es alejado o de difícil acceso.

Además, los mecanismos virtuales de participación son más pertinentes cuando mayor sea la población y espacio geográfico. Sin embargo, no es el caso de Maldonado, pues es una parroquia que, dicho sea de paso, no está densamente poblada. Por esta razón se concibe todo espacio virtual con carácter subsidiario de la participación política, pero necesario, porque permite el acceso permanente a la información e incluso interacción entre las personas.

Por otra parte, y sin que implique un criterio de exclusión, se quiere una participación que sea de calidad. No hacer hincapié en cuanto a la participación responsable e informada, sería plantear una propuesta de modelo más bien utópica, falaz y poco sostenible. Esto está estrechamente relacionado con una cultura política en el que el ciudadano participe velando por el interés colectivo, y no el individual, de partido o de un grupo.

Si se parte del criterio de la Comisión Trilateral, de que los gobiernos tienen dificultades para satisfacer o dar respuesta a un exceso de demandas políticas entonces un modelo de gestión debería ir orientado a que los ciudadanos no solo demanden políticas, sino que también las gestionen.

Además, este ciudadano que participa con responsabilidad e información se encarga a su vez de informar y estimular a los demás para que participen activamente, especialmente entre los ciudadanos más jóvenes. De esta manera, se aspira a corregir problemas inherentes a la parroquia Maldonado sobre la participación.

Como se dijo al inicio de esta investigación, los pobres han sido excluidos de las políticas públicas, y en esta propuesta de modelo gestión se trata de que sea lo más incluyente posible, a conciencia de los riesgos que conlleva; de ahí que sea importante recalcar en una participación informada y responsable. Se espera que una participación ciudadana inclusiva y amplia garantice el buen funcionamiento de la democracia y la distribución de la riqueza, la cual pueda llegar a los segmentos pobres que históricamente han sido invisibilizados y alejados de la construcción de las políticas públicas.

Esto implica una visión sistémica del GAD (entendida como organización), posesión de un toolkit de metodologías y herramientas idóneas, y la capacidad de gestionar los recursos para una correcta realización de proyectos; además de intervenir en la cultura política de GAD, para que esta adopte la innovación y la agilidad como parte inherente de sus operaciones, generando las condiciones para que se fortalezca permanentemente su posición competitiva

Por otra parte, debe tomarse en cuenta que existen diferentes tipos de participación ciudadana. La participación política está compuesta por cinco formas distintas, aunque todas asociadas con las elecciones, a saber, acudir a mítines, apoyar financieramente en la campaña de algún candidato o partido, convencer a las personas que voten por un determinado candidato, trabajar para un candidato, y por supuesto, votar en sí mismo. Stone agrega como formas de participación el desempeño en un cargo pública o ser candidato. Un aporte importante de Stone es que se interesa por medir el compromiso político, de ahí que diga que cada tipo de participación tiene diversos grados de actuación y compromiso.

A finales del siglo XX por lo que se pierde de las nuevas formas de participación política, y ciudadanas en general, que se han dado gracias a la era digital. Debe recordarse que, entre los mecanismos de participación directa formales, que son aquellos que cuentan con un marco legal, se destacan los presupuestos participativos, las audiencias públicas, los referendos, las revocatorias de mandatos, las consultas populares, las conferencias nacionales y los foros y otras instancias de diplomacia ciudadana.

Los mecanismos de participación directa informales incluyen varias formas de acción colectiva, protesta social y participación en redes sociales reales y virtuales, tanto en el ámbito local y nacional como en el transnacional (Criado y Rojas, 2013).

Finalmente, debe aclararse que la parte electoral no tiene mayor trascendencia a fines del desarrollo del modelo de gestión. Es decir, el modelo de gestión no debería de estar determinado por las elecciones de un candidato o partido específico; eso sería contraproducente e incluso lo contrario al espíritu democrático que pretende impulsarse en este modelo donde la ciudadanía ejerce su rol de forma directa e incluso protagónica.

Por todo lo anterior, debe cerrarse la introducción planteándose la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los procesos necesarios para un modelo de gestión exitoso en el GAD de la parroquia Maldonado?

Las preguntas adicionales son las siguientes:

- ¿Cómo integrar a toda la población en general, en los procesos de toma de decisiones, la participación colectiva o individual en política, entendiéndose esta como algo de lo que todos forman parte?
- ¿Cómo coordinar con los ciudadanos para llevar a cabo obras, programas y proyectos de beneficio comunitario?
- ¿Cómo debería el GAD realizar una difusión adecuada de las actividades de participación?
- ¿Cómo evaluar y seguir de forma periódica las actividades y calidad de servicios que lleva a cabo el GAD?
- ¿Cuáles son o deberían ser los espacios o procesos de formación y socialización en derechos y leyes sobre participación ciudadana dirigidos a la población?
- ¿De qué manera debería articularse la ciudadanía y el GAD parroquial para la toma de decisiones de asuntos y necesidades públicas?

Proceso es el conjunto de actividades relacionadas entre sí y que transforman los elementos de entradas en resultados. En la construcción de un modelo de procesos es necesario determinar tanto las entradas requeridas como las salidas

esperadas; y sobre estas últimas hay que identificar la transformación de valor, los insumos y visualizar el producto o servicio que obtendrá la población.

El modelo también requiere que haya secuencias en los procesos y que estos tengan una interacción. Además, se requieren criterios y métodos, recursos necesarios, las personas responsables; identificar los riesgos y oportunidades; evaluar los resultados, y plantear mejoras de ser necesarias.

Objetivos

General

Facilitar un desarrollo adecuado de obras y otras políticas públicas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Maldonado

Específicos

- Fomentar una nueva cultura política que propenda a la democracia participativa
- Mejorar la transparencia y el control de gestión
- Permitir que los ciudadanos gestionen sus propias demandas sociales.

Contenido

El contenido es clave para que la participación sea activa, racional y responsable. El contenido de la propuesta debe servir para cumplir tanto con las dimensiones de la participación ciudadana (información, consulta y resolución) como con las dimensiones de la gobernanza (planeación, organización, dirección y control). Lógicamente las dimensiones de participación obedecen a una secuencia por lo que los ciudadanos se informan o son informados, se les consulta, y se llega a una resolución; mientras que las dimensiones de la gobernanza se dan de una manera más sincronizada y transversales. En todo caso es claro que la propuesta debe girar sobre las dos variables, la gestión de gobernanza y la participación ciudadana. El contenido está constituido de la siguiente manera:

Formación ciudadana: Esta formación no es taxativa, esto es, no se agota su contenido, al contrario, debe ser constantemente actualizada. En todo caso, la intención de la formación ciudadana es que responda al qué, cómo, dónde,

cuándo y por qué de la participación ciudadana y de la nueva gobernanza democrática.

Aunque el contenido es taxativo se sabe que hay temáticas que deben ser abordadas necesariamente, mientras que otras tendrán un carácter más subsidiario. Por ejemplo, es obligatorio formar sobre la elaboración de las políticas públicas, porque además se cuenta con un presupuesto público que es limitado y debe ser bien destinado.

La formación ciudadana también requiere el desarrollo un aspecto neurálgico que es el de la cultura política, lo que invita a cambio de actitud y de enfoque por parte de los políticos y sobre todo de los ciudadanos, para que tenga una postura más crítica (ciudadanos críticos) con respecto a la gestión parroquial, con énfasis en las políticas públicas.

Sobre la cultura política, vale agregar que su perfil es un debate ineludible e impostergable, si realmente quiere implementarse un modelo de gestión. Aunque se parte de una postura optimista sobre la participación política, no debe ignorarse o perderse de vista posturas más sombrías al respecto.

La formación también requiere una importante revisión al cuerpo normativo, pues de este cuerpo es que se fundamentarán los ciudadanos para ejercer sus derechos y deberes. El desconocimiento de las leyes ha representado un impedimento fuerte para la participación masiva y fluida de los ciudadanos, de ahí que sea necesario llevar a cabo discusiones, debates, foros, bien sea de forma presencial o a través de medios digitales. Importante que el ciudadano obtenga información simplificada, con los llamados FAQ, es decir, preguntas frecuentes. Incluso, debería existir un glosario, que incluya los aspectos normativos, donde se diferencien conceptos que pueden llegar a ser confusos para algunas personas, como diferenciar Estado de Gobierno y Gobierno de Partido político; también sirve para identificar malas prácticas políticas, especialmente las relativamente normalizadas, como el clientelismo político.

Implementación de tecnología: Este se refiere al uso de las tecnologías para que los ciudadanos participen en política y se materialice la gobernanza democrática.

La tecnología es un recurso valioso en la nueva gobernanza, directa o indirectamente, porque permite fácil acceso a la información, contactar a las personas de manera rápida, aunque estén a distancia, entre otras ventajas que fortalecen la participación política y, ende, la gobernanza.

Es necesario agregar que toda la información debe estar subida en plataforma oficial del GAD de Maldonado, en una sección aparte. Esto incluye la información de las preguntas frecuentes y el glosario. Esta información además debe presentarse en un formato interactivo, aprovechando el avance de la Inteligencia Artificial.

Capacidad del GAD: Hace referencia a realizar capacitaciones a la ciudadanía en general con la finalidad de fomentar la utilización de las herramientas de transparencias como medio de información sobre el cumplimiento de la gestión parroquial. - Uso de plataformas: Promover el uso de plataforma como herramientas de transparencia con la finalidad de crear de manera conjunta alternativas de solución que permitan mejorar los servicios brindados a la ciudadanía

La capacidad parroquial también tiene que ver con la creación de espacios, que sirvan para deliberar, planificar, aprobar, desarrollar, evaluar y controlar proyectos y obras que se lleven a cabo en el GAD, de manera que todos puedan conocer los procesos establecidos.

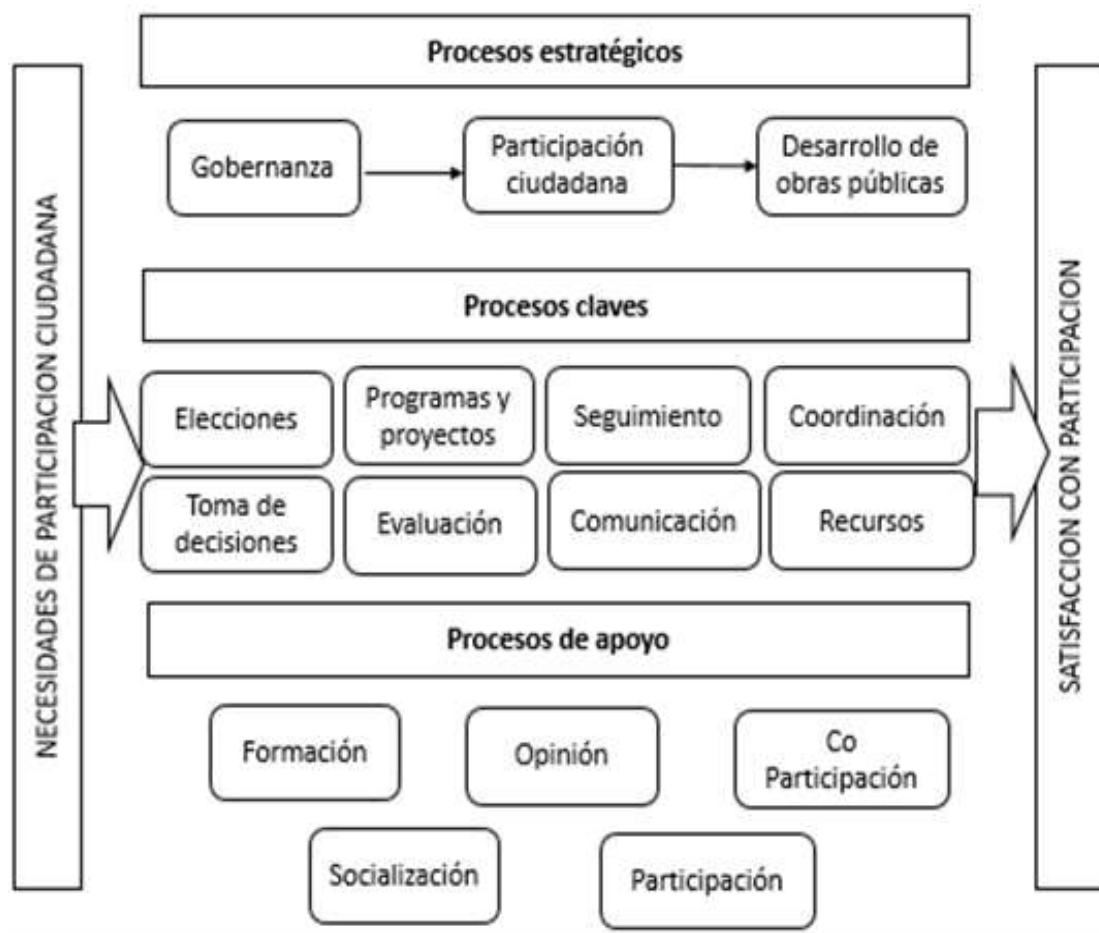
El GAD también debe estar en capacidad de promover una comunicación correcta, incluso garantizarla; para ello se deben generar acciones de sensibilización y convocatorias ciudadanas, con la información suficiente y desarrollo de talleres para la participación ciudadana.

Finalmente, el GAD debe tener la capacidad para hacer que el ejercicio de la ciudadanía sea realmente responsable y efectiva. Esto debe hacerse palpable en actividades concretas como la vigilancia ciudadana, de manera que los ciudadanos no solo lo ejerzan como derecho sino también como compromiso comunitario. Las formas en que se organice la ciudadanía deben cumplir a plenitud con sus funciones; y para esto es necesario que se proporcione formación pertinente y precisa.

Proceso de participación ciudadana

Figura 14:

Mapa de procesos de participación ciudadana



La finalidad del mapa de procesos es servir como una guía práctica tanto para los funcionarios del GAD como para la ciudadanía interesada en participar activamente. Este instrumento describe cada uno de los procesos involucrados en la gestión, sus funciones específicas, las acciones que los componen y las formas en que se interrelacionan. Se parte de la premisa de que una mayor interacción y articulación entre los procesos incrementa la eficacia general del sistema.

El diseño del mapa responde a una lógica estructurada que inicia con la identificación de necesidades o demandas, y culmina con la entrega de resultados concretos, bajo una visión integral que considera al GAD como un sistema dinámico en constante retroalimentación.

Descripción de los elementos del mapa:

- Necesidades de participación ciudadana: Estas son entendidas como las entradas a los procesos. Sencillamente si no hubiese necesidades no tendría sentido el desarrollo de los procesos. De acuerdo con la Guía IWA 4 de aplicación de ISO 9001 en los Gobiernos locales (ISO, 2014) el desarrollo institucional de un buen gobierno tiene una relación de mutua dependencia con la participación de la ciudadanía en políticas y programas para la satisfacción de sus necesidades e intereses. Sin embargo, aunque los ciudadanos tienen necesidades no conocen, y no procuran conocer, estos procesos.
- Gobernanza: Por lo que ya se explicó en páginas anteriores, la gobernanza más que un proceso viene a ser un sistema en sí mismo, o al menos un macroproceso (proceso de procesos); por ello se ha considerado agruparlo entre los procesos estratégicos. A fines de este modelo de gestión, se reconoce que la gobernanza funciona con base en las demandas ciudadanas que son constantes y concurrentes. Pero, en el marco de la gobernanza, además de las demandas, que consisten en gestión de obras públicas, se requiere la colaboración y cooperación, no solo de las autoridades parroquiales sino la participación activa de la ciudadanía, incluyendo sectores y organizaciones privadas.
- Participación ciudadana: Esta participación es otro proceso estratégico, es tanto proceso como estrategia. Para que se dé la participación de forma exitosa, es esencial conocer los canales correctos de participación.
- Desarrollo de obras públicas: A lo largo de esta investigación se le ha dado un interés particular a las obras públicas como parte de las políticas públicas. Este es otro proceso estratégico que comprende a su vez diversos procesos. A continuación, se describen los procesos:

Elecciones: Las elecciones de un candidato o de un partido no debería ser determinante para que se desarrolle el modelo de gestión propuesto; sin embargo, las elecciones son el núcleo de la participación ciudadana. Cada proceso electoral demuestra el compromiso de los ciudadanos con la democracia, no solo por el día de la elección sino por todo lo que implica el

proceso, como el involucramiento en la campaña. En estos procesos electorales también se puede apreciar la capacidad de liderazgo y movilización que puede tener una persona.

Toma de decisiones: Más allá de las elecciones, los ciudadanos deben tener la capacidad de tomar decisiones a través de la regla de que prevalezca la voluntad de la mayoría. Aunque puede que esto ralentice otros procesos, así como el propio proceso de toma de decisiones, la reviste de legitimidad y fortalece la democracia y el sentido de la ciudadanía de que su voluntad realmente puede influir en la política.

Programas y proyectos: Todos los programas y proyectos se orientan a las obras públicas y son de por sí procesos largos y complejos. Este proceso es clave porque su final es el resultado en sí, es decir, el cumplimiento de la demanda, por eso también abarca a otros procesos claves, y también puede representar una ralentización considerable de sí mismo, de sus ciclos y de los otros procesos cuando se lleva a cabo a través de la gobernanza, pero, igualmente, estaría afianzado en la legitimidad y su materialización aseguraría la satisfacción ciudadana.

Seguimiento: Hace referencia a la rendición de cuenta de la obra. Esto significa que los ciudadanos exigen información y los encargados deben informar sobre lo que se ha cumplido de manera periódica o cuando amerite. Esta es una forma de participación fundamental en la gestión de gobierno parroquial. Este seguimiento tiene múltiples formas de llevarse a cabo, bien sea a través de información ofrecida en la página electrónica del GAD, a través de convocatorias, o encargados de hacer seguimiento a las obras.

El seguimiento tiene que ver con control y fiscalización. Por lo que los propios ciudadanos, que reúnan capacidad y cualidades morales, para ello, inspeccionan directamente las obras y sus ejecutores y administradores, velando porque no se incurra en ningún tipo de indisciplina, delito, ilegalidad, violencia, fallas, entre otras que comprometan el desarrollo y culminación de la obra.

El objetivo de este proceso es obtener información de forma periódica, actualizada y pertinente para los ciudadanos, que sirvan para satisfacer sus inquietudes, quejas, dudas, entre otras, sobre determinado proyecto, programa,

obra o política pública, en definitiva. Además, se trata de identificar y actuar en situaciones negativas que puedan afectar la gestión.

Evaluación: Los propios ciudadanos tienen la potestad de evaluar una política pública (de ahí la importancia de que sean debidamente formados en este tema); con criterios objetivos para así establecer si una obra determinada ha cumplido con los parámetros establecidos o si, por el contrario, ha presentado alguna falla que amerite su corrección o simplemente ha sido insatisfactorio para los ciudadanos.

Comunicación: La comunicación debe ser permanente, fluida, directa, pero sin dejar de aprovechar todos los medios posibles para ello. La comunicación es bidireccional y debe abarcar todo lo concerniente a los procesos. Más que un proceso es una actividad constante, un proceso que facilita otros procesos y los conecta unos con otros. Todo proceso necesita comunicarse y la comunicación de por sí es un proceso. Por ejemplo, en el caso de atención a la ciudadanía, el elemento central es la comunicación, pues se canaliza el conocimiento de quejas, denuncias, inconformidades sobre una problemática determinada a través de diferentes medios; mientras que las autoridades y representantes atienden, formulan expedientes y dan respuesta de la forma más rápida posible. En definitiva, la comunicación consiste en recibir planteamientos, para su tramitación y respuesta o solución.

La atención ciudadana, entendida como subproceso, tiene que dar cuenta de la descripción detallada de sus operaciones, registros generados e interfaces funcionales de todo el mapa, esto es, de los procesos, y entre los procesos. De esta manera se identificará si hay desconexiones entre ellos, que es lo que dichos autores denominan agujeros negros, los cuales propiamente se entienden como desconexiones entre las interfaces funcionales que aumentan la probabilidad de fallas a causa de la pérdida de información y tiempo.

Y los elementos que se deben tomar en cuenta para describir los agujeros negros están relacionados con la propia naturaleza de la falla y error, es decir, descripción, cliente, proveedor, requisitos y responsable. Vale aclarar, que a fines del modelo propuesto, por cliente se entiende el ciudadano o la ciudadanía.

Coordinación: Las obras deben tener sus coordinadores, aunque en términos de gobernanza se piensa más en colaboración comunitaria, esto es, del conjunto de ciudadanos que tengan la intención de responsabilizarse y ejecutar las actividades orientadas a resolver determinada situación o a construir determinada obra en la parroquia Maldonado.

La coordinación de partir de la premisa de que los ciudadanos son protagonistas en la búsqueda y solución de los problemas de su comunidad, y que tal solución implica el esfuerzo de todos sus ciudadanos, incluso sin esperar una asignación necesaria de recursos materiales al GAD, pero hacer de este actor protagónico junto con la comunidad, y que sean fuente de iniciativas y núcleo del trabajo en pro de la parroquia.

Recursos: Los recursos son imprescindibles para la elaboración de obras, más allá de la manera en que sea obtenidos. El propósito de mirar recursos más allá de la asignación es motivar a los habitantes de la parroquia a no limitarse por el presupuesto, sino que puedan pensar en la autogestión, sobre todo cuando sea necesario, para que así no sean paralizados los proyectos a favor de la comunidad. Son los propios habitantes de la parroquia Maldonado los beneficiarios de lo que allí se haga, de manera que en la voluntad de participar en política debe haber también una intención de aportar recursos para buscarle solución a los problemas.

Evaluación

Para poder llevarse a cabo, esta propuesta debe ser revisada y aprobada por cinco (05) especialistas en la ciencia política y la administración, dado que sus conocimientos pueden determinar la viabilidad del modelo de gestión.

Vigencia

Se sugiere que la presente propuesta tenga una vigencia flexible por cuanto inculcar una cultura democrática en los términos deseados en el modelo requiere un plazo de tiempo indeterminado que dependerá de la dinámica de la misma población. En todo caso, se estima que una vez implementada, podría dar resultados concretos a partir del tercer año; es decir, información disponible a través de informes y reportes donde conste los aciertos y fallas que ha tenido el

modelo, así como recomendaciones para corregir, ajustar o eliminar algunos de sus elementos.

Desafíos

Se estiman como principales desafíos al modelo de gestión propuesto:

Primero: Alcanzar y conservar una alta participación ciudadana con valores democráticos: Con este desafío lo que se plantea es evitar un escenario donde ciudadanos participantes activos se adueñen de los espacios públicos. Se espera que haya una alta participación, y que quienes participen no se abroguen derechos basados en su asidua participación para luego querer imponer su propia agenda, y que excluyan o discriminen aquellos que no han participado.

Esto, sin embargo, requiere ser sopesado, pues algunas personas que no participan, pero se benefician de las políticas públicas, no tendrían interés o incentivo para participar; lo que pudiera ser diferente si esas personas observan que en las comunidades aledañas que participan masivamente en política obtienen beneficios.

Dentro de este punto se debe hacer referencia a que el modelo de gestión de por sí no cuenta con un sistema inmunitario que previamente filtre a aquellas personas que pretenda participar desinformados o para obtener beneficios particulares. Tampoco cuenta con mecanismos para excluirlos o neutralizarlos. Aunque si se debieran considerar como una excepción, más aún, como una conducta no deseada en la nueva cultura política que pretende inculcarse en la población de la parroquia Maldonado.

Segundo: Lograr una gestión municipal satisfactoria para los ciudadanos: En primer lugar, debe aclararse que este desafío no es una garantía del primer desafío, pues puede ocurrir que, al haber satisfacción con la gestión, las personas decidan abstenerse.

Una gestión satisfactoria de los ciudadanos dice mucho por sí misma como desafío; sin embargo, en este punto quiere precisarse que la satisfacción se refiere no solo al cumplimiento del objetivo, sino que debe hacerse con un uso óptimo de los recursos y del tiempo.

Esto implica que, mediante la gobernanza, se distribuyan recursos, se planifiquen procedimientos y se definen servicios que serán ofrecidos de acuerdo con las necesidades y requerimiento de la ciudadanía. Más aún, requiere un cambio, por no decir revolución, en el ámbito político, social y económico de la población. Y es necesario resaltar el papel de servidor que tienen todos los participantes, bien sea en calidad de funcionario o de ciudadano, demostrando tener la aptitud y la actitud necesarias para comprender y asumir las necesidades ciudadanas y darles respuestas satisfactorias.

Además, vale agregar que la gestión municipal debe defender su autonomía, descentralización en el proceso de las políticas públicas, aunque apegándose a la normativa.

En la construcción de esta propuesta no se trata de idealizar la administración privada y de satanizar la administración pública, sino de adoptar lo bueno que tenga la primera y corregir lo malo que tenga la segunda. De hecho, aunque se puede hacer la similitud de ciudadano con cliente, no se trata de privatizar ni de hacer rentables las políticas públicas, sino de tener un espíritu de calidad de servicio.

La administración pública adopta las buenas prácticas aplicadas en las organizaciones del sector privado, lo que ha servido para mejorar la calidad en sectores como educación, salud, y también gobiernos locales, logrando efectividad en sus acciones y la satisfacción de los ciudadanos. En este sentido, la gestión de procesos, desde el sector público, les da valor a los clientes, por lo que, en el caso de la administración pública, son los ciudadanos el eje fundamental de la gestión.

En este orden de ideas, la gestión de procesos en la administración, los procesos de participación ciudadana tienen un rol fundamental, porque deben lograr la socialización entre funcionarios y ciudadanos, lo que a su vez permite que cada parte asuma sus correspondientes funciones para lograr transformar las entradas y salidas, y cumplir con los objetivos trazados por la entidad u organismo.

El modelo de gestión por procesos aplicado a la participación ciudadana tiene como objetivo lograr que la participación brinde satisfacción, la cual se concreta

gracias a soluciones efectivas a las demandas ciudadanas. El modelo permite mejorar la calidad de los bienes y servicios, reducir las actividades que no suman a los resultados, también reducir los tiempos del ciclo que comprende planteamiento, tramitación y solución de los problemas.

Implementar una gestión por procesos facilita la gestión participativa de todos los funcionarios pues reconoce la importancia de cada uno de ellos como elementos esenciales implícitos en los procesos. Además, gracias al análisis de las interacciones entre los procesos y la sinergia generada por dichos procesos, se puede tener una visión sistémica del ente u organismo, y la eficacia global.

Sobre estos procesos, señalan los autores que mientras más interconectados estén, más eficaces serán las acciones destinadas a solucionar las desconexiones entre las interfaces funcionales, lo que disminuiría las posibilidades de fallas por pérdida de información y tiempo.

Por último, podría formularse la pregunta, ¿Cuándo se considera que una participación se está haciendo de manera informada, consciente y responsable? Aquí pudieran estarse sumando criterios subjetivos que podrían propender a la exclusión. Sin embargo, se debería partir del punto de que la persona que participa lo hace manejando cierto nivel de información; aunque esto es una preferencia y sugerencia y no un requisito para participar. En todo caso, esto representa un ejemplo de que es importante adelantarse a los problemas que hasta al momento no están del todo previsto. Adelantarse quiere decir abordarlos apenas se identifiquen para que no se conviertan en problemas estructurales, se intensifiquen o creen nuevos problemas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Los resultados evidencian que una parte importante de la ciudadanía reconoce que algunas sugerencias realizadas en espacios de participación han sido tomadas en cuenta por el GAD parroquial, con más de la mitad de los encuestados con respuestas afirmativas. Sin embargo, un porcentaje menor a la mitad desconoce si sus propuestas han sido ejecutadas, lo cual refleja la necesidad de mejorar la retroalimentación y la visibilidad de los resultados de la participación ciudadana.

En cuanto a la percepción sobre el uso de los recursos públicos, se identifica una valoración mayoritariamente crítica, ya que alrededor de la mitad de los encuestados expresó estar en desacuerdo o poco de acuerdo con la forma en que se gestionan los recursos económicos y humanos. Esta percepción revela una preocupación ciudadana frente a la eficiencia institucional y la necesidad de fortalecer la transparencia y el control social.

Si bien, más de la mitad de los participantes manifestó conocer el concepto de nueva gobernanza democrática, lo cual representa una base positiva para fomentar una participación más consciente, también un significativo número de personas aún desconocen este principio. A esto se suma que más de la mitad de los encuestados recomienda implementar estrategias de eficiencia en la gestión del GAD, lo que confirma una demanda ciudadana clara por mejoras estructurales en los procesos de gobernanza local.

La mayoría de la ciudadanía de la parroquia Maldonado demuestra tener un conocimiento general sobre lo que implica la participación ciudadana, lo cual constituye una base importante para el fortalecimiento de los procesos democráticos locales. Sin embargo, aún persiste un grupo considerable de personas que desconoce o no se involucra plenamente, lo que evidencia la necesidad de continuar con procesos de formación y sensibilización en torno a sus derechos y deberes como actores clave en la gestión pública.

Si bien existen diversos mecanismos de participación ciudadana contemplados dentro del marco legal y organizativo del GAD parroquial, su uso por parte de la

comunidad es esporádico y poco sistemático. Esto indica que, aunque las herramientas están disponibles, no se han consolidado como espacios efectivos de diálogo y corresponsabilidad, lo cual limita el ejercicio real de la participación.

La ciudadanía identifica como principales motivaciones para participar el control institucional, la búsqueda de justicia social y la mejora en la gestión pública. En este sentido, se reconoce que la existencia de personal especializado en fomentar estos espacios sería un factor que potenciaría los niveles de participación. Esto pone en evidencia la necesidad de que el GAD parroquial no solo habilite los espacios, sino que implemente una estructura organizativa sólida que promueva y facilite la participación, informada y continua de la comunidad.

Las estrategias diseñadas no solo responden al *qué* se debe hacer, sino que también contemplan el *cómo* implementarlas y *quiénes* deben intervenir en su ejecución. Se propone, además, un proceso formativo e informativo previo como condición necesaria para garantizar su efectividad; permitiendo evitar que los mecanismos de participación sean malinterpretados o tergiversados por falta de comprensión, lo que podría ralentizar significativamente los procesos de gobernanza democrática y afectar la eficiencia del gobierno descentralizado del GAD parroquial de Maldonado.

Las estrategias diseñadas promueven una participación ciudadana informada, corresponsable y continua, basada en valores democráticos y principios de gobernanza moderna. Al estructurar el proceso en fases interconectadas que integran funciones como toma de decisiones, ejecución de obras y control social, se favorece una gestión más receptiva, eficaz y legítima. Asimismo, se plantea la necesidad de superar desafíos estructurales, como la baja participación o el desconocimiento de los procesos, mediante acciones formativas y comunicacionales que fortalezcan la cultura política y el compromiso ciudadano con los asuntos públicos locales.

Recomendaciones

El GAD parroquial debería implementar estrategias de comunicación efectivas que permitan informar a la comunidad sobre el seguimiento, viabilidad y ejecución de las sugerencias ciudadanas recogidas en los espacios participativos. Esto puede incluir la publicación de informes periódicos, la creación de canales informativos accesibles (como boletines, redes sociales o asambleas informativas) y la designación de responsables institucionales que garanticen una respuesta oportuna y clara a las propuestas de la ciudadanía.

Se recomienda que el GAD fortalezca sus procesos de rendición de cuentas, especialmente en lo relacionado al uso de recursos económicos y humanos. Para ello, es necesario generar espacios de participación donde se expongan de forma clara y comprensible los presupuestos, ejecuciones y prioridades de inversión, así como fomentar el involucramiento ciudadano en veedurías y observatorios ciudadanos que monitoreen el cumplimiento de estos procesos.

Es fundamental que el GAD parroquial desarrolle campañas y programas de capacitación dirigidos a la población, con el fin de ampliar el conocimiento sobre el concepto de gobernanza democrática y la importancia de la participación como herramienta de control, corresponsabilidad y transformación institucional. Al mismo tiempo, se sugiere integrar en su planificación estrategias de eficiencia institucional, respondiendo a la demanda ciudadana de una gestión más estructurada, inclusiva y orientada a resultados.

El GAD parroquial debería implementar campañas de sensibilización y capacitación dirigidas a toda la comunidad, con el objetivo de fortalecer el conocimiento sobre participación ciudadana, derechos cívicos y mecanismos disponibles para incidir en la gestión pública. Estos programas pueden ejecutarse a través de talleres, jornadas comunitarias, materiales didácticos y alianzas con instituciones educativas o de formación ciudadana.

Se recomienda que el GAD parroquial no solo habilite formalmente los espacios participativos contemplados en la normativa (como cabildos, veedurías, consejos consultivos, entre otros), sino que promueva su uso regular mediante convocatorias inclusivas, metodologías participativas, y seguimiento de las

decisiones adoptadas. La institucionalización de estos mecanismos debe ir acompañada de procesos accesibles, transparentes y con impacto real.

Es fundamental que el GAD destine un recurso humano con formación y competencias en gestión participativa, encargado de diseñar, coordinar y monitorear las acciones de vinculación con la ciudadanía. Este personal no solo facilitará la interacción entre la institución y la comunidad, sino que también podrá generar estrategias innovadoras para motivar la participación y construir relaciones de confianza entre gobierno y sociedad.

Implementar un programa permanente de capacitación ciudadana que combine formación teórica sobre gobernanza democrática con prácticas de participación real. Este proceso debe estar liderado por el GAD parroquial en coordinación con instituciones educativas y organizaciones sociales, y orientarse a reducir la brecha entre el diseño normativo de los mecanismos de participación y su comprensión práctica por parte de la comunidad.

Formalizar e institucionalizar el modelo de gestión por procesos propuesto mediante la emisión de ordenanzas, reglamentos internos u otros instrumentos normativos locales. Se recomienda además asignar recursos técnicos y humanos para su aplicación progresiva, así como establecer indicadores de evaluación que midan la eficiencia y sostenibilidad de los procesos participativos en el tiempo.

Fortalecer la cultura democrática local a través de campañas de sensibilización y formación continua en valores cívicos, con énfasis en la corresponsabilidad, la participación informada y el control social. Estas acciones deben estar integradas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial (PDOT) y en la planificación operativa anual del GAD, asegurando su articulación con los mecanismos ya establecidos.

REFERENCIAS

- Aguilar Villanueva, L. F. (2014). Las dimensiones y los niveles de gobernanza. *Cuadernos de gobierno y administración pública*, 1(1), 11.
- Aquije Loayza, M. L; López Malpartida, H. J; y Garay Peña, L. E. (2021). Participación ciudadana en los gobiernos locales: una revisión latinoamericana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 10070-10091.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.^a ed., p. 81). Editorial Episteme.
- Arriaga Baidal, G. C; Reyes Tomalá, M. V; Olives Maldonado, J. C; Solórzano Méndez, U. V. (2017). Análisis de la cultura tributaria: impuesto a la renta para personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, provincia de Santa Elena. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 5(3), 118-127.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial N.º 449.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)*. Registro Oficial Suplemento N.º 303.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Participación Ciudadana*. Registro Oficial Suplemento N.º 175.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Registro Oficial Suplemento N.º 306.

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). *Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social*. Registro Oficial Suplemento N.º 190
- Baena, S. (2015). La autonomía de las entidades territoriales indígenas. *Revista digital de derecho administrativo*, (13), 99-133.
- Balseca Castro, J. E; Tapia Bonifaz, A. G; Jácome Tamayo, S. P. y Gaviláñez Vega, M. I. (2018). Modelo de gestión basado en participación ciudadana. Caso: Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chambo, periodo 2017-2021. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Bandeira, P. (2013). La participación ciudadana en america latina. *Revista Condistingtosacentos*, 1(3), 19-18.
- Cajahuanca Cadillo, G. W. y Rudas Murga, C. R. (2025). Ética en el uso de datos masivos (Big Data) en la administración empresarial. *IMPULSO Revista de Administración*, 5 (11), 1-13.
- Cañizares Astudillo, J. M; Pombosa Junez, E. P; Espín Moya, E. R. y Morales Merchán, N. H. (2018). Propuesta de un modelo de gestión administrativa para las empresas productoras de ladrillo en el cantón Chambo – provincia de Chimborazo. *Observatorio Economía Latinoamericana*, (6).
- Chiavenato, I. (2015). Proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control. *Revista de Administración y Organizaciones*, 7(2), 38–55.
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (s.f.). *Sistema de Participación Ciudadana*. <https://www.cpccs.gob.ec/participacion->

Contreras, D. M. (2012). Consumo, escasez y gobernanza del agua en América del Norte. ¿Es posible una política del agua regional?. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 12(2), 53-87.

Converse, P. E. (1964). The nature of belief systems in mass publics. In D. E. Apter (Ed.), *Ideology and discontent* (pp. 206–261). Free Press.

Criado, H. y Rojas, F. (2013). *La participación digital en la construcción de la e-democracia y ciudadanía digital. Revista Latinoamericana de Tecnología y Sociedad*, 12(2), 45–62.

Di Virgilio, M. M. (2013). Participación Ciudadana en la Gestión Pública: enfoque y condiciones para su desarrollo: Módulo 1: Participación Ciudadana y Políticas Públicas: Unidad 1.1: Mecanismos constitucionales de participación ciudadana.

Duque Daza, J. (2014). Contrastes en la gestión pública. La asesoría de expertos versus la acción basada en la participación social. *Reflexión Política*, 16(31), 18-29.

Hernandez, U; Mahmood, S; Manroth, A; Masud, H; Peixoto, T; Rebolledo Dellepiane, M; Seyedian, A; Zakhour, J. y Hamad, Q. (2014) *Strategic framework for mainstreaming citizen engagement in world bank group operations*.

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/266371468124780089/pdf/929570WP0Box380ategicFrameworkforCE.pdf>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010: resultados por parroquias* [Base de datos]. Serie GEOESTADÍSTICA – División político-administrativa.
- International Organization for Standardization. (2014). *ISO 18091:2014 – Quality management systems — Guidelines for the application of ISO 9001 in local government*
- Lazarsfeld, P. F; Berelson, B; & Gaudet, H. (1944). *The people's choice: How the voter makes up his mind in a presidential campaign* (2nd ed.). Columbia University Press.
- Loza Torres, A. G; y Ramírez Casco, A. P. (2022). La nueva gestión de gobernanza para las instituciones públicas estatales. *ConcienciaDigital*, 5(3.1), 200-216.
- Luna Lara, M. J. (2013). *Sistema Nacional de Competencias en Ecuador*. https://www.researchgate.net/publication/281435700_Sistema_Nacional_de_Competencias_en_Ecuador
- Martínez Cárdenas, E. E; Ramírez Mora, J. M. y Pico García, H. D. (2015). *25 años: Elección Popular de Alcaldes*. (2ª ed.). Escuela Superior de Administración Pública.
- Massal, J. (2008). Ciudadanía étnica, derechos colectivos y descentralización en Ecuador: ¿herramientas de reconstrucción del Estado-Nación?. *Representación o participación? Los retos y desencantos andinos en el siglo XXI*, 95-112.

- Moncayo Vives, G. A. (2020). Participación ciudadana y politización institucional: veinte años de un dicotómico quinto poder en Ecuador. *Estado & Comunes*, 2(11), 119–134.
- Morantes Higuera, A. E. y Acuña Corredor, G. A. (2013). Propuesta de modelo de gestión para educación superior a distancia: una aproximación. *Zona Próxima*, 18, 72–92.
- Organización de las Naciones Unidas. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos* [Archivo PDF].
https://www.un.org/es/documents/udhr/UDHR_booklet_SP_web.pdf
- Ortega Villodres, C; Orriols, L. y Trujillo, J. M. (2024). Comportamiento político y electoral. En J. Montabes Pereira, A. Garrido Rubia, y B. Aldeguer Cerdá (Eds.), *La ciencia política en España: treinta años de la Asociación Española de Ciencia Política y de la Administración (AECPA)* (pp. 171–198). Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Pantoja Aguilar, M. P. y Salazar Garza, J. R. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. *Revista Escuela de Administración de Negocios (EAN)*, (87), 139–154.
- Parés, M. (2017). *Repensar la participación de la ciudadanía en el mundo local*. Diputació de Barcelona.
- Ponce Rodríguez, J. E. (2015). *Diagnóstico del proceso de participación ciudadana para mejorar la gestión administrativa del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural san José de Ancón, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena. año 2015* [Tesis de Grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena].

- <https://repositorio.upse.edu.ec/items/54300f7d-3cd8-42d2-b2bf-cf9350c4d4c2>
- Pozo, D. (2019). Análisis de la inversión del GAD Parroquial de Maldonado [Informe técnico]. Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Maldonado.
- Ramos Gonzales, H. W. (2012). Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal de la provincia de Otuzco. *Industrial Data*, 15(1), 35-44.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (s.f.). *Descentralización en Ecuador*. <http://hitcloud.senplades.gob.ec/descentralizacion-en-el-ecuador>
- Tello Toral, K. P. y Lucio Vásquez, A. G. (2019). Descentralización en Ecuador ¿un proceso inconcluso?. *Revista CAP Jurídica Central*, 3(4), 297-346.
- tn Relaciones. (8 de enero de 2021). *¿Qué es la Participación Ciudadana?* https://www.tnrelaciones.com/infotn/participacion_ciudadana-index-html/
- Willie, M. M. (2024). Population and Target Population in Research Methodology. *Golden Ratio of Social Science and Education*, 4(1), 75–79.

ANEXOS

Anexo A: Certificado del Abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Darwin Guido Pozo Ruano				
DATE: Jueves, 10 de julio de 2025				
Topic: : "Modelo de gestión basado en la participación ciudadana como elemento de nueva gobernanza democrática. "				
MARKS AWARDED		QUANTITATIVE AND QUALITATIVE		
VOCABULARY AND WORD USE	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"/>
WRITING COHESION	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 checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	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 checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	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 checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	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"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED		TOTAL 9	



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL
CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico
o Investigación.**

Autor: Darwin Guido Pozo Ruano

Fecha de recepción del abstract: Jueves, 10 de julio de 2025

Fecha de entrega del informe: Jueves, 10 de julio 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



MARTHA ASACELLY
VIVEROS ALMEIDA

Docente responsable del CIDEN

MA. Martha Viveros
Docente responsable del
CIDEN

Anexo B: Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula del cálculo muestral cuando la población es finita:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

- n** = Tamaño de muestra buscado
- N** = Tamaño de la Población o Universo
- Z** = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)
- e** = Erro de estimación máximo aceptado
- p** = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)
- q** = (1 - p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Remplazando los valores se tiene:

Parametro	Insertar Valor
N	2.016
Z	1,960
P	50,00%
Q	50,00%
e	5,00%

El tamaño de la muestra "n" = 322,81, aproximando este valor sin decimales es de "n" = 323, fue el total de personas a encuestar.

Anexo C: Instrumento de recolección de datos

Encuesta

Objetivo: Esta encuesta tiene el objetivo de recopilar información directa de la fuente, con fines académicos, para el diseño de un modelo de gestión basada en la participación ciudadana como elemento de nueva Gobernanza democrática.

Alcance: El alcance es netamente académico, por lo que se desarrolla bajo un estudio analítico documental y de campo.

Indicaciones: Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso. Conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.

Instrucciones: Su opinión es muy importante para el correcto desarrollo del presente estudio, por lo que es necesario que se acoja una sola respuesta por cada pregunta, colocando una "X" donde corresponda.

DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

1. ¿Cuál es su edad?

- 18 años a 28 años
- 29 años a 39 años
- 40 años a 49 años
- 50 años a 59 años
- 60 años en adelante

2. ¿Cuál es su género?

- Femenino =1
- Masculino =2

3. ¿En qué comunidad vive en la actualidad?

COMUNIDAD	MARQUE CON UNA (x)	COMUNIDAD	MARQUE CON UNA (x)
1=Laurel		6=Puerto Palo	
2=Bellavista		7=Rio Plata	
3=Chilmá Alto		8=Centro Poblado de Maldonado	
4=Chilmá Bajo		9=Piedra lisa	
5=Santa María		10=La Chorrera	

4. ¿Cuál es su nivel de educación?

1=Primaria () 2=Secundaria () 3=Superior () 4=Postgrado ()

CONOCIMIENTO GESTIÓN DE GOBERNANZA

5. ¿Conoce usted si alguna de las sugerencias de la población de la parroquia realizado en algún mecanismo de participación se ejecutó?

SI

NO

6. ¿Siente usted que el GAD Parroquial de Maldonado usa de manera óptima los recursos económicos y humanos que dispone para solucionar sus problemas?

CALIFICACIÓN				
1	2	3	4	5
Desacuerdo	Poco de acuerdo	Regular	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

7. ¿Conoce el término de la nueva gobernanza democrática?

SI

NO

¿Si la respuesta es SI que conoce? _____

8. ¿Usted recomienda que se generen estrategias de eficiencia para la gestión pública del Gobierno Parroquial?

SI

NO

CONOCIMIENTO PARTICIPACIÓN CIUDADANA

9. ¿Conoce sobre participación ciudadana en su parroquia?

SI

NO

10. ¿En qué momento de los mecanismos de la participación ciudadana usted se ha visto involucrado en la parroquia? Califique la satisfacción del 1 a 6 de acuerdo a su apreciación

Mecanismos de participación ciudadana	CALIFICACIÓN					
	1	2	3	4	5	6
	No he participado	nada satisfactorio	Poco satisfactorio	Regular	Satisfactorio	Muy satisfactorio

Las audiencias públicas						
Cabildos populares						
Silla vacía						
Veedurías						
Observatorios						
Consejos Consultivos						
Consulta Previa y Ambiental						
Elaboración de presupuestos participativos						
Rendición de Cuentas						
Consejos de Planificación						

11. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le motivarían más a participar en su parroquia? De acuerdo a su criterio califique de 1 a 5 las siguientes categorías: 1= No me motiva; 5= Me motiva mucho.

Categoría	Calificación
1= Mayor justicia social	
2= Reducción de la desigualdad	
3 = Empoderamiento y toma de decisión	
4= Fortalecimiento democrático	
5= Disminución del abuso institucional	
6=Mejorar el sentido de pertenencia	

12.

13. ¿Cree usted que la participación ciudadana mejoraría si hubiese personal de la institución dedicado exclusivamente a esto?

SI

NO

MUCHAS GRACIAS

Anexo D: Validación del instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

Universidad Politécnica Estatal del Carchi
Maestría en Administración Pública.

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO

Estimado (a) profesional, Usted ha sido seleccionado en calidad de experto por sus conocimientos y experiencia en el tema de Administración e Investigación, la presente ficha tiene como objetivo principal validar el cuestionario.

Datos del experto:	
Nombres y Apellidos:	Fernando Javier Villarreal Salazar
Grado Académico:	MSc: Gerencia de proyectos
Experiencia (años):	15
Institución:	Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Responsable de la ficha de validación:

Darwin Guido Pozo Ruano
Maestrante de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Instrucción: Luego del análisis del instrumento de investigación "cuestionario", le solicitamos comedidamente que, en base a su criterio profesional, valide el mismo, para su correcta aplicación.

Nota: Por cada criterio establecido, considere la escala de 1 a 5, donde "1" es totalmente en desacuerdo y "5" totalmente de acuerdo

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------	---------------	--------------------------

Criterio de validación	Puntaje					Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5	
El instrumento responde al objetivo de "Proponer un modelo de gestión basado en la participación ciudadana para mejorar la eficiencia del gobierno descentralizado en la nueva gobernanza democrática del GAD parroquial Maldonado, perteneciente al Cantón Tulcán Provincia del Carchi."			X			
Validez de intención y objetividad				X		

Presentación y formalidad del instrumento			X	
Claridad y utilización de un lenguaje apropiado			X	
Coherencia entre preguntas, alternativas de respuesta.			X	
Grado de dificultad del instrumento			X	
Subtotal			X	
TOTAL FINAL			25	

Puntuación de Validación

De 1 a 7: El instrumento no es válido, debe ser reformulado.
De 8 a 15: El instrumento no es válido, debe ser modificado.
De 16 a 22: El instrumento es válido, pero debe ser mejorado.
De 23 a 30: El instrumento es válido, debe ser aplicado.

Fernando Javier Villarreal Salazar

C.C: 0401200241

Firma del experto

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
JUICIO DE EXPERTO**

Estimado (a) profesional, Usted ha sido seleccionado en calidad de experto por sus conocimientos y experiencia en el tema de Administración e investigación, la presente ficha tiene como objetivo principal validar el cuestionario.

Datos del experto:	
Nombres y Apellidos:	ANDREA CAROLINA CEVALLOS SISA
Grado Académico:	MAGISTER
Experiencia (años):	10 AÑOS
Institución:	BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Responsable de la ficha de validación:
Darwin Guido Pozo Ruano
Maestrante de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Instrucción: Luego del análisis del instrumento de investigación "cuestionario", le solicitamos comedidamente que, en base a su criterio profesional, valide el mismo, para su correcta aplicación.

Nota: Por cada criterio establecido, considere la escala de 1 a 5, donde "1" es totalmente en desacuerdo y "5" totalmente de acuerdo

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------	---------------	--------------------------

Criterio de validación	Puntaje					Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5	
El instrumento responde al objetivo de "Proponer un modelo de gestión basado en la participación ciudadana para mejorar la eficiencia del gobierno descentralizado en la nueva gobernanza democrática del GAD parroquial Maldonado, perteneciente al Cantón Tulcán Provincia del Carchi."				X		El instrumento requiere incorporar un apartado que levante información respecto al modelo de gestión que se requiere elaborar. La encuesta se enfoca en obtener información sobre el conocimiento de parte del encuestado de mecanismos o esquemas de participación ciudadana, pero no explora desde el encuestado información de cómo proponer un

Universidad Politécnica Estatal del Carchi
Maestría en Administración Pública.

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
JUICIO DE EXPERTO**

Estimado (a) profesional, Usted ha sido seleccionado en calidad de experto por sus conocimientos y experiencia en el tema de Administración e investigación, la presente ficha tiene como objetivo principal validar el cuestionario.

Datos del experto:	
Nombres y Apellidos:	Gustavo Javier Terán Rosero
Grado Académico:	Ph.D
Experiencia (años):	25
Institución:	UPEC

Responsable de la ficha de validación:
Darwin Guido Pozo Ruano
Maestrante de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Instrucción: Luego del análisis del instrumento de investigación "cuestionario", le solicitamos comedidamente que, en base a su criterio profesional, valide el mismo, para su correcta aplicación.

Nota: Por cada criterio establecido, considere la escala de 1 a 5, donde "1" es totalmente en desacuerdo y "5" totalmente de acuerdo

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------	---------------	--------------------------

Criterio de validación	Puntaje					Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5	
El instrumento responde al objetivo de "Proponer un modelo de gestión basado en la participación ciudadana para mejorar la eficiencia del gobierno descentralizado en la nueva gobernanza democrática del GAD parroquial Maldonado, perteneciente al Cantón Tulcán Provincia del Carchi."					X	
Validez de intención y objetividad				X		

					modelo de gestión basado en la participación ciudadana
Validez de intención y objetividad				X	El instrumento es objetivo para realizar un diagnóstico pero carece de información para una propuesta
Presentación y formalidad del instrumento				X	Contiene información clave para que el encuestado comprenda el objetivo de la investigación
Claridad y utilización de un lenguaje apropiado				X	
Coherencia entre preguntas, alternativas de respuesta.				X	El instrumento contiene en su mayoría preguntas cerradas que no conllevan a confusiones
Grado de dificultad del instrumento				X	El instrumento es de fácil lectura y comprensión. Es simple de sistematizar, sin embargo requiere de profundidad en lo que corresponde a la elaboración del modelo de gestión.
Subtotal					24
TOTAL FINAL					24

Puntuación de Validación

De 1 a 7: El instrumento no es válido, debe ser reformulado.
De 8 a 15: El instrumento no es válido, debe ser modificado.
De 16 a 22: El instrumento es válido, pero debe ser mejorado.
De 23 a 30: El instrumento es válido, debe ser aplicado.



Firma del experto

Nombre y Apellido:

ANDREA CAROLINA CEVALLOS SISA

Presentación y formalidad del instrumento					X
Claridad y utilización de un lenguaje apropiado					X
Coherencia entre preguntas, alternativas de respuesta.					X
Grado de dificultad del instrumento					X
Subtotal					X
TOTAL FINAL					30

Puntuación de Validación

De 1 a 7: El instrumento no es válido, debe ser reformulado.
De 8 a 15: El instrumento no es válido, debe ser modificado.
De 16 a 22: El instrumento es válido, pero debe ser mejorado.
De 23 a 30: El instrumento es válido, debe ser aplicado.



Firma del experto

Nombre y Apellido: Gustavo Terán