



UTPL

La Universidad Católica de Loja

Vicerrectorado de Modalidad Abierta y a Distancia

Introducción a la Administración Pública

Guía didáctica





Facultad Ciencias Económicas y Empresariales

Introducción a la Administración Pública

Guía didáctica

Carrera	PAO Nivel
Administración Pública	I

Autores:

Daniel Stalin Maldonado Granda

Reestructurada por:

Fredy Ricardo Gómez Correa



Universidad Técnica Particular de Loja

Introducción a la Administración Pública

Guía didáctica

Daniel Stalin Maldonado Granda

Reestructurada por:

Fredy Ricardo Gómez Correa

Diagramación y diseño digital

Ediloja Cía. Ltda.

Marcelino Champagnat s/n y París

edilocialtda@ediloja.com.ec

www.ediloja.com.ec

ISBN digital - 978-9942-25-843-4

Año de edición: septiembre, 2020

Edición: primera edición reestructurada en enero 2025 (con un cambio del 50%)

Loja-Ecuador



Los contenidos de este trabajo están sujetos a una licencia internacional Creative Commons **Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual** 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0). Usted es libre de **Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. Adaptar — remezclar, transformar y construir a partir del material citando la fuente, bajo los siguientes términos: Reconocimiento- debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante. No Comercial-no puede hacer uso del material con propósitos comerciales. Compartir igual-Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original. No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia. <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



Índice

1. Datos de información	8
1.1 Presentación de la asignatura.....	8
1.2 Competencias genéricas de la UTPL.....	8
1.3 Competencias del perfil profesional	9
1.4 Problemática que aborda la asignatura	9
2. Metodología de aprendizaje	10
3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje.....	11
Primer bimestre	11
Resultado de aprendizaje 1:	11
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	11
Semana 1	11
Unidad 1. Generalidades.....	11
1.1. Conceptos básicos	11
1.2. Gerencia pública.....	17
Actividad de aprendizaje recomendada	18
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	18
Semana 2.....	18
Unidad 1. Generalidades.....	18
1.3. El Estado	18
1.4. Estructura de la administración pública en Ecuador	19
Actividades de aprendizaje recomendadas	20
Autoevaluación 1	21
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	23
Semana 3.....	23
Unidad 2. Teoría del Estado.....	23
2.1. Origen y evolución del Estado	24
2.2. Orden jurídico estatal.....	24
2.3. Constitución política	24



Actividades de aprendizaje recomendadas	25
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	26
Semana 4.....	26
Unidad 2. Teoría del Estado.....	26
2.4. Actos administrativos.....	26
2.5. Formas del Estado	27
Actividades de aprendizaje recomendadas	29
Autoevaluación 2.....	30
Resultado de aprendizaje 2:	33
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	33
Semana 5.....	33
Unidad 3. Finalidad de la Administración Pública.....	33
3.1. Finalidad de la Administración Pública	33
3.2. Legitimidad de la administración pública.....	34
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	34
Semana 6.....	34
Unidad 3. Finalidad de la Administración Pública.....	34
3.3. Eficiencia de la Administración Pública.....	34
3.4. Administración Pública y Administración privada	34
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	35
Semana 7.....	35
Unidad 3. Finalidad de la Administración Pública.....	35
3.5. Administración pública nacional y administración pública local.....	35
Actividades de aprendizaje recomendadas	36
Autoevaluación 3.....	36
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	39
Semana 8.....	39
Revisión de contenidos.....	39
Segundo bimestre.....	40



Resultado de aprendizaje 3: 40

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 40

Semana 9..... 40

 Unidad 4. Enfoques de la Administración Pública 40

 4.1. Evolución del pensamiento administrativo 40

 Actividades de aprendizaje recomendadas 41

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 42

Semana 10..... 42

 Unidad 4. Enfoques de la Administración Pública 42

 4.2. Modelos de análisis administrativos: enfoques 42

 Actividades de aprendizaje recomendadas 44

 Autoevaluación 4..... 44

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 47

Semana 11 47

 Unidad 5. Sistemas administrativos 47

 5.1. Los sistemas administrativos 47

 5.2. Sistema de planificación estratégica..... 47

 Actividades de aprendizaje recomendadas 49

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 50

Semana 12..... 50

 Unidad 5. Sistemas administrativos 50

 5.3. Presupuesto General del Estado (PGE) 50

 Actividad de aprendizaje recomendada 51

Resultado de aprendizaje 4: 52

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas..... 52

Semana 13..... 52

 Unidad 5. Sistemas administrativos 52

 5.4. Inversión pública 52

 5.5. Deuda pública..... 54



Actividades de aprendizaje recomendadas	56
Autoevaluación 5.....	57
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	59
Semana 14.....	59
Unidad 6. Modelos de gestión pública.....	59
6.1. La Nueva Gestión Pública NGP	59
6.2. Tendencias de la nueva gestión pública.....	60
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	61
Semana 15.....	61
Unidad 6. Modelos de gestión pública.....	61
6.3. Movimientos mundiales en gerencia pública.....	61
Actividad de aprendizaje recomendada	64
Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas.....	65
Semana 16.....	65
Unidad 6. Modelos de gestión pública.....	65
6.4. Casos de gerencia pública en Ecuador.....	65
Actividades de aprendizaje recomendadas	67
Autoevaluación 6.....	68
4. Autoevaluaciones	71
5. Referencias bibliográficas	81





1. Datos de información

1.1 Presentación de la asignatura



1.2 Competencias genéricas de la UTPL

Las competencias genéricas de la UTPL son:

1. Vivencia de los valores universales del humanismo de Cristo.
2. Comunicación oral y escrita.
3. Orientación a la innovación y a la investigación.
4. Pensamiento crítico y reflexivo.
5. Trabajo en equipo.
6. Comunicación en inglés.
7. Compromiso e implicación social.
8. Comportamiento ético.
9. Organización y planificación del tiempo.

Por su parte, las competencias específicas son propias a cada titulación, aportan la cualificación específica para la profesión, dándole consistencia social y profesional al perfil formativo.



1.3 Competencias del perfil profesional

Identificar, administrar y asignar las funciones y competencias pertinentes de las instituciones públicas con el objetivo de descentralizar y desconcentrar la responsabilidad y toma de decisiones.

1.4 Problemática que aborda la asignatura

La asignatura Introducción a la Administración Pública tiene como objetivo la introducción de conceptos, teorías, elementos y definiciones propias de quienes buscan formarse para trabajar en el sector público.

Es preciso que, quienes decidan formarse para un futuro servicio público, tanto a nivel operativo, administrativo o ejecutivo, sepan de los principios, elementos, tendencias y concepciones de lo que es la cosa pública.

Para entender que detrás de estos contenidos, el propósito es que los estudiantes, cuenten con los elementos principales que les permitan entender las diferentes dimensiones sobre la administración pública.





2. Metodología de aprendizaje

Para el desarrollo de la presente asignatura, la metodología aplicada tiene como propósito el desarrollo del pensamiento reflexivo y crítico del estudiante.

El uso de metodologías activas y participativas, así como del proceso enseñanza-aprendizaje, potenciará la comprensión de los contenidos. Respecto a la participación, cada uno de los componentes y contenidos de la presente asignatura, tratará de orientar para que los estudiantes busquen más enfoques, contrasten contenidos con el objetivo de entender las variaciones conceptuales dependiendo de los diversos actores que aportan con las ciencias administrativas y con la gestión pública.

Además, parte importante de la metodología de aprendizaje, es llevar con ejemplos reales y situaciones actuales, los diversos contenidos de la administración pública. Leyes, organismos, estructuras aplicables hoy por hoy en nuestro país, serán objeto de estudio de la presente asignatura.





3. Orientaciones didácticas por resultados de aprendizaje



Primer bimestre

Resultado de aprendizaje 1:

Comprende el desarrollo de la administración pública.

Comprende el desarrollo de la administración pública, para lo cual, desarrolla los conceptos iniciales que permitirán comprender a la administración pública, así como la evolución teórica desde los iniciales enfoques de la administración hasta la gestión pública actual.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



Semana 1

Unidad 1. Generalidades

1.1. Conceptos básicos

Estimado estudiante, para abordar todas aquellas generalidades que giran en torno a la administración pública, es importante conocer los principales elementos que están relacionados con esta rama de las ciencias de la administración. A continuación, se describen los principales.



1.1.1. La administración

¿Qué entendemos por administración? **La administración** es el esfuerzo sistemático de un grupo de personas y recursos, a través del cual, se logra alcanzar determinados objetivos de una organización con la mayor eficiencia y eficacia.

Como lo menciona García & Bolívar (2014), la palabra administración está compuesta por el latín ad que significa dirección o tendencia y minister que significa subordinación u obediencia; en sí la administración es el agregado de conocimientos científicos y técnicos que permiten conocer las interrelaciones de las organizaciones, empresas, entidades, etc. y el procedimiento con el que se puede lograr alcanzar objetivos desde una óptica enmarcada en el uso eficiente de los recursos.

1.1.2. La administración pública

Por su parte, la administración pública debe entenderse como una entidad estatal que está encaminada a tratar de conseguir determinados objetivos y fines que son de carácter público. Por ello, las instituciones cuentan con algunos elementos para cumplir sus finalidades.

Se debe entender que la administración pública responde a la planeación, la organización, la dirección y el control de recursos públicos, con la finalidad de que todas las acciones llevadas a cabo por el Estado estén direccionadas a tratar de garantizar la existencia de la sociedad y el desarrollo de las personas que pertenecen a ella (García & Bolívar, 2014).



Estos objetivos se llevan a cabo de mano de gobiernos, entidades autónomas o legisladores, por su puesto, amparados bajo una ley que direcciona el trabajo y el impacto que deben tener las iniciativas. Todos los actores mencionados representan al Estado quien interactúa con la sociedad, la organiza, la dirige y ejerce su dominación por medio de la administración pública (González, 2004).



1.1.3. La gestión pública

En primer lugar, es importante comprender el concepto de gestión, el cual menciona que son todas aquellas acciones tomadas de forma integral, en el que existe un proceso de trabajo y una organización en el que convergen diferentes enfoques, perspectivas y criterios para alcanzar de forma eficiente determinados objetivos (Huergo, 2007).

En este contexto, la gestión pública es el proceso de articular de forma estratégica las actividades de una entidad pública a su misión y objetivos, para ello se basará en los objetivos y metas de los planes de desarrollo; por tanto, está encaminada en la correcta y eficiente administración de los recursos estatales, a fin de satisfacer las necesidades de los individuos de un país y tratar de conseguir el máximo bienestar de la sociedad (Guerrero-Orozco, 2009).

1.1.4. La nación

La nación es un término que está asociado al conjunto de personas que conforman un Estado, los cuales tienen en común, vínculos históricos, culturales, religiosos, etc. El concepto de Nación surge a partir de la Revolución Francesa que tomó forma en el siglo XIX en Europa y en América y en el siglo XX en los continentes de Asia, África y Oceanía (Renán, 2006). El término “nación” puede hacer referencia a lo que es un país o un Estado.

Renán (2021) profundiza en la definición de nación en un sentido más filosófico, argumentando que esta no se constituye solamente por cuestiones objetivas como las mencionadas. La nación moderna es el resultado de una construcción histórica, de una serie de sucesos definidos por victorias y fracasos, aunque Renán menciona que en lo relativo a los recuerdos nacionales, pesan más duelos que los triunfos. En conclusión, una nación se constituye por un pasado y el consentimiento expresado de continuar una vida común, cada nación ostenta la soberanía que se manifiesta en su constitución como Estado.



1.1.5. El poder

Según lo mencionan García & Bolívar (2014), el poder es aquel elemento del que dispone el Estado, con la finalidad de hacer cumplir las decisiones sobre los ciudadanos. De esta forma, el Estado tiene esa característica de ser un monopolio cuando utiliza el poder, ya que es el único que posee esa facultad para poder ejercer presión en la población y lograr que se apliquen las diversas medidas públicas.

El Estado toma un territorio y otorga gobernantes propios para poder administrarlo y controlarlo, pues estos responden al mando del gobierno central, quién tiene el poder. En el caso de Ecuador, el poder está en la ciudad de Quito, la capital, aquí se encuentra el máximo poder encargado de administrar los recursos, el dinero, los bienes y los servicios que la sociedad requiere y lo más importante, aquí se genera la toma de decisiones (Burbano, 2017).

El poder le permite al Estado controlar la salud, la educación, la producción, el consumo y las leyes. El Estado controla los registros escritos de quienes habitan una nación, la información que posee le permite crear un sistema de leyes que debería basarse en la participación ciudadana. El Estado también ejerce fuerza para su defensa, a través de la fuerza pública y militar, creadas específicamente para defender al Estado (Burbano, 2017).

1.1.6. Servicio público

Un servicio es una prestación intangible que se ofrece para hacer frente a una necesidad. La finalidad que persigue el servicio público es la de satisfacer una necesidad de interés social, la cual no podría ser materializada de forma individual por parte de los individuos.

Se denomina servicio público a toda aquella actividad que requiere ser regulada, asegurada y fiscalizada por el Estado, ya que su prestación es ineludible para la interdependencia social y, por lo tanto, el Estado debe asegurar su correcta dotación (Camargo, 2013).



Los costos de privar a la población de estos servicios son muy altos, ya sea por el valor de uso como por omitir los beneficios de esta prestación, por ejemplo, servicios de agua potable, alcantarillado y energía eléctrica. Por esta razón estos bienes y servicios públicos son gestionados por el Estado y financiados vía impuestos (Rozas & Hantke , 2013).

1.1.7. Política pública

Según como lo menciona García & Bolívar (2014), la política pública son aquellas medidas llevadas a cabo por parte del gobierno, con el fin de dar solución a aquellos problemas que no permiten satisfacer las necesidades de la sociedad. Por ello, el rol protagónico del Estado debe estar contemplado en compatibilizar los intereses colectivos de la sociedad con el interés individual, tratando siempre de lograr alcanzar el máximo bienestar posible de la sociedad.

Si bien las políticas públicas requieren de la actuación del gobierno, no todo lo que hace este son políticas públicas. Hay que diferenciar entre políticas de Estado, políticas de gobierno y políticas públicas. Las primeras están especificadas en la constitución (no se alteran con el cambio de gobiernos) y se relacionan con medidas estratégicas, abordan temáticas de largo plazo como la política monetaria del país y las relaciones internacionales. Las de gobierno son medidas llevadas a cabo por dependencias y entidades públicas y se caracterizan por ser cotidianas y permanentes. Las políticas públicas son acciones que responden a la atención de necesidades definidas en la ciudadanía, de hecho, para el diseño efectivo de las políticas es necesaria la participación ciudadana (Franco, 2024).

Para aplicar una política económica, primero hay que reconocer el problema, puesto que estas políticas responden a una problemática que afecta de manera directa o indirecta a un gran número de ciudadanos. Ya con el problema identificado se inicia el proceso de diseño de política pública: análisis del problema, análisis de soluciones, análisis de factibilidad, recomendaciones de política pública y plan de acción de una política pública (Franco, 2024).



Cada una de las etapas tiene una serie de pasos que es importante revisar para avanzar en el aprendizaje del módulo, para esto, se recomienda profundizar en cada una de las etapas de diseño en Franco (2024).

El Estado es el mayor ente encargado de administrar el desarrollo sostenido de una sociedad, de concentrar y distribuir el poder político para la toma de decisiones. De acuerdo con Torres y Santander (2013), el Estado debe asegurar algunas funciones frente a las políticas públicas.

Le invito a profundizar sus conocimientos acerca de cómo el estado contribuye a su bienestar y desarrollo, revisando la siguiente infografía:

[Funciones del Estado frente a la política pública](#)

1.1.8. Bienes públicos

Son todos aquellos bienes que, por relación, se ofertan desde el sector público; para que un bien público sea denominado como tal, debe cumplir con dos propiedades: no ser exclusivo y no ser rival en el consumo. Es decir, que no sea rival se refiere a que la demanda del bien por parte de un usuario adicional no se refleje en una restricción para el uso de una persona que ya estaba sirviéndose de él. Por su lado, no excluyente significa que no se puede impedir que nuevos usuarios puedan demandar de este tipo de bien.



Los bienes y servicios públicos que cumplen las dos características mencionadas son considerados puros (defensa nacional) y los que cumplen solo la segunda se denominan impuros (salud pública) (Frank, 1992).

1.1.9. El gobierno

Acorde a Noguerón (2011), el gobierno es el actor a través del cual se establece la autoridad gobernante de un Estado, es decir, ejercer autoridad sobre la aplicación de las decisiones colectivas en la sociedad. Para (García &



Bolívar, 2014) es: “un órgano intermedio entre el soberano (el pueblo) y el Estado y está conformado por un grupo de personas con una responsabilidad compartida para ejercer el poder político.” (p. 55).

El gobierno puede entenderse como un sistema formado por el presidente y los ministros, al que la Constitución de un Estado le atribuye el poder ejecutivo. El gobierno es la parte encargada de las funciones ejecutivo-administrativas del Estado, solamente una parte de él, desde el cual se ejerce el poder político sobre la sociedad (Suárez et al., 2012).

El Estado y el gobierno no son lo mismo, el Estado es permanente y el gobierno es temporal, además, el gobierno es solo una parte del Estado. La voluntad del Estado se expresa mediante la constitución, las leyes, y las instituciones que lo conforman. El Estado atiende los intereses de largo plazo, mientras que el gobierno solamente atiende los que corresponden a su administración, es por este motivo que la institucionalidad de un país debe ser clara y asegurar su cumplimiento, pues es la encargada de delimitar el accionar de los gobiernos y es la hoja de ruta.

1.2. Gerencia pública

Partiendo del significado, gerencia es la capacidad de alcanzar los resultados de las metas establecidas a través de un trabajo planificado y eficiente, según lo plantea Muñoz & Giraldo, (2009), además mencionan que, para la consecución de dichas metas se debe sumar todos los esfuerzos de las personas encargadas de llevar a cabo una acción o actividad.

Dentro del campo que compete analizar en esta asignatura, de acuerdo con García & Bolívar (2014), la gerencia pública es: “el conjunto de políticas, acciones y decisiones más convenientes, tendientes a realizar la producción de bienes y prestación de servicios, por parte del Estado, para satisfacer eficientemente, las necesidades públicas de la sociedad” (p 56).





Actividad de aprendizaje recomendada

Le invitamos a revisar la siguiente actividad:

La Enciclopedia de la política de autoría del Dr. Rodrigo Borja es una de las obras que plantea un aporte conceptual más apegado a la realidad latinoamericana. Sugiero la búsqueda y la lectura de estos y otros conceptos planteados por el expresidente.

La dirección electrónica es [Enciclopedia de la política](#).

Nota: conteste la actividad en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



Semana 2

Unidad 1. Generalidades

1.3. El Estado

Como se lo había mencionado anteriormente, el Estado es la forma en cómo se organiza una población de un país, de acuerdo a las directrices del gobierno que lo dirige, en busca del bienestar de la sociedad.

Otros autores se presentan a continuación:



Tabla 1
Definiciones de Estado.

Autor	Definición
Jean Marie Vincent	Conjunto estructurado de fuerzas y de instrumentos de intervención que permite hacer frente a desequilibrios múltiples y recurrentes, al tiempo que garantiza relaciones disimétricas entre grupos sociales.
Joachim Hirsch	Sistema, profundamente escalonado, de filtros, de barreras y de instancias de transformación y de tratamiento de las exigencias políticas y de la articulación de necesidades.
Robert Jessop	El Estado es una relación social que puede definirse como un conjunto de instituciones, organizaciones, fuerzas sociales y actividades, incrustadas y reguladas socialmente, seleccionadas de manera estratégica y organizadas alrededor de la toma de decisiones que son vinculantes colectivamente para una comunidad política imaginaria.

Nota. Tomado de *Obtenido de Concepto de Estado*, por Rodríguez J, 2013, Nociones comunes: [Wordpress](#).

1.4. Estructura de la administración pública en Ecuador

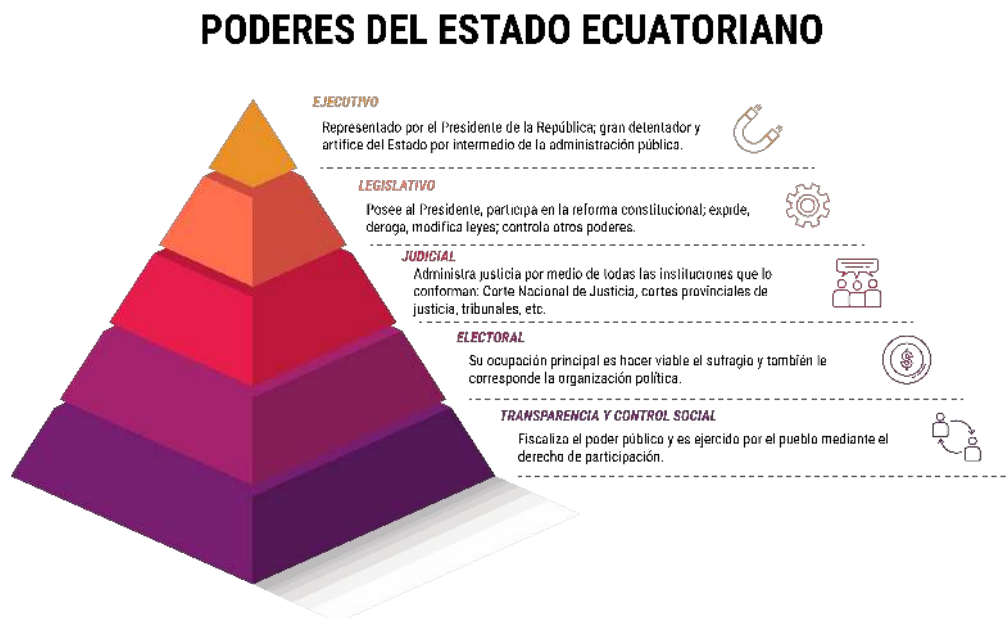
Cuando se habla de la estructura de la administración pública, nos estamos refiriendo a la forma en la cual se encuentran estructuradas las instituciones estatales, que tienen a su cargo la producción de bienes y servicios públicos.

De manera general, en la mayoría de los países del mundo, los poderes del Estado están clasificados en: ejecutivo, legislativo, judicial, electoral y transparencia y control social. A continuación, una breve definición de cada uno de estos poderes.



Figura 1

Poderes del estado ecuatoriano



Nota. Tomado de División de poderes en la actual Constitución del Ecuador, por J. L. Chuquimarca, 2013, Resistencia: revista de los estudiantes de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, 3, 49-52. Recuperado de [repositorio uasb](https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/document/1000).



Actividades de aprendizaje recomendadas

Con el fin de afianzar sus conocimientos, le invito a desarrollar las siguientes actividades:

1. Revise los conceptos de cada uno de los poderes del estado ecuatoriano en la Constitución política de Ecuador.
2. Con base en el organigrama de la función ejecutiva del Ecuador, investigue sobre las diferentes entidades públicas que pertenecen a cada Ministerio Coordinador. Luego, para cada entidad pública, cite los servicios o las actividades que desarrollan.

Estrategia de trabajo: ingrese a la página web de la Presidencia de la República del Ecuador, en la cual encontrará el listado de las diversas entidades con respecto al Ministerio Coordinador. Posteriormente, indique cuáles son los servicios/actividades que ofrecen.

3. Realice la lectura [La teoría del estado fallido](#): entre aproximaciones y disensos del autor John Zapata, en donde plantea una serie de definiciones para poder entender cuando un estado presenta falla.

Estrategia de trabajo: haga una comparación entre los conceptos de Estado y estado fallido y relacione las definiciones que más se asocian a la realidad del Ecuador.

4. Estimado estudiante, hasta aquí hemos abordado todos los temas concernientes a la unidad 1. Con la finalidad de evaluar los conocimientos adquiridos en la presente unidad, le invito a que desarrolle la autoevaluación, la cual le permitirá medir su aprendizaje sobre los contenidos estudiados. Esta evaluación estará disponible en la plataforma de la asignatura al finalizar la semana correspondiente.



Autoevaluación 1

En los siguientes enunciados, seleccione la opción que considere correcta.

1. La administración es el esfuerzo sistemático de un grupo de personas y recursos:
 - a. Para proponer objetivos de una organización.
 - b. Para alcanzar determinados objetivos de una organización con la mayor eficiencia y eficacia.
 - c. Para alcanzar determinados objetivos con eficacia.
2. La administración pública se encarga de:
 - a. La gestión humana y el manejo adecuado de los recursos físicos.



- b. La gestión de recursos materiales y técnicos.
 - c. La gestión de recursos económicos.
3. Las administraciones públicas, para cumplir sus finalidades, cuentan con algunos elementos como:
- a. Gestión del talento humano y contrataciones públicas.
 - b. Desarrollo de la infraestructura del Estado y planeación y administración de recursos.
 - c. Planeación y administración de recursos, contrataciones públicas, Desarrollo de la infraestructura del Estado y Gestión del talento humano.
4. Según De Los Santos Morales, la administración pública se basa en las actividades realizadas por las entidades del:
- a. Poder Ejecutivo.
 - b. Poder Legislativo.
 - c. Poder de participación ciudadana.
5. Para que el poder estatal pueda ejercerse, deben existir dos elementos:
- a. El mando y la obediencia.
 - b. El gobierno y la población.
 - c. El Estado y las instituciones públicas.
6. Una forma directa de ofertar los servicios públicos es por medio de:
- a. Empresa pública.
 - b. Concesionario.
 - c. Empresa privada.
7. Una de las características para que una persona pueda gerenciar una organización es:
- a. La autoconciencia.
 - b. La precaución.



c. Desarrollo público.

8. Un Estado unitario es:

- a. En el cual se crean unidades subestatales de determinada entidad.
- b. El que se caracteriza por tener un único centro del poder.
- c. Un modelo que se caracteriza por responder a las necesidades descentralizadoras de algunos países.

9. El Poder Ejecutivo en el Ecuador:

- a. Es una función delegada al presidente de la República.
- b. Está conformado por la Corte Nacional de Justicia.
- c. Presenta proyectos de ley relacionados con la administración de la justicia.

10. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, responde a fines que pertenecen al poder:

- a. Judicial.
- b. Legislativo.
- c. Ejecutivo.

[Ir al solucionario](#)

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



Semana 3

Unidad 2. Teoría del Estado

En el presente apartado, examinaremos algunos de los principales rasgos de las teorías que han ido evolucionando a lo largo de los años para dar origen a la concepción del Estado moderno como lo conocemos en la actualidad.



2.1. Origen y evolución del Estado

La concepción del término Estado de manera formal tiene como precedente lo establecido por Platón y Aristóteles en la antigua Grecia. Platón sostenía que el Estado debe estar conformado por la unidad de todos los individuos, categorizada en tres facultades: la razón que domina, la voluntad que ejecuta y los sentidos que obedecen. Surgen también las concepciones modernas del Estado durante el renacimiento, donde se lo identifica como una nación organizada políticamente, producto de sociedades de la antigüedad o del medioevo.

2.1.1. El estado moderno

La principal característica del Estado en la actualidad es su soberanía, reconociendo interna y externamente que su autoridad gubernativa es suprema (García & Bolívar, 2014). Algunos pensadores como Max Weber (1964) definen al Estado moderno como el monopolio de la fuerza legítima o, en otras palabras, la monopolización legítima del uso de la fuerza en un territorio determinado (Citado por Ugarte, 2014).

2.2. Orden jurídico estatal

Un marco jurídico, según lo describen García & Bolívar (2014), corresponde al conjunto de normas que todos los ciudadanos deben seguir sin excepción alguna, basándose en el derecho como un producto de la sociedad y tomando en cuenta el contexto en el que se desenvuelven circunstancias sociales, económicas, políticas, culturales, etc.

2.3. Constitución política

El término *constitución* proviene del latín *statuere* que significa «ordenar, reglar, establecer, decidir con autoridad». Por su parte, el diccionario de la Real Academia Española, define Constitución como la «acción y efecto de constituir», y «constituir» es «establecer, erigir, fundar». Por lo tanto, al hablar



de constitución, hacemos referencia al establecimiento de un marco jurídico en papel, y, el Estado es el encargado de redactarlo, de esta manera, añadimos el tinte político a la constitución como tal.

La constitución política expresa el ordenamiento jurídico de un Estado, siendo esta de carácter administrativo, es decir, una vez vulnerada una norma, las organizaciones jurídicas del Estado siguen un debido proceso coercitivo sobre quien la vulnera de manera sistematizada siguiendo un debido proceso. Además, es controlado por la corte constitucional que define la concordancia de las normas cuando estas se ajustan a la constitución política.



Actividades de aprendizaje recomendadas

Le invitamos a desarrollar las siguientes actividades:

1. Investigue las características que definen el periodo de tiempo entendido como renacimiento e identifique sus características, luego redacte un breve comentario sobre la importancia de tal periodo en la evolución de la concepción del Estado.

Estrategia de trabajo: utilizando recursos de internet, consulte el concepto de Renacimiento, el periodo de tiempo al que corresponde y las razones por las cuales se lo identifica con aquella denominación, luego identifique las características y redacte un comentario de entre 50 y 100 palabras.

2. Con la finalidad de ampliar el conocimiento sobre la normativa jurídica ecuatoriana, se recomienda leer los artículos del 1 al 10 de Constitución de la República del Ecuador. Ingrese a la página: la Constitución de la República del Ecuador.
3. Realice un organizador gráfico que resuma el proceso de creación de una ley en Ecuador.



Estrategia de trabajo: utilizando recursos de internet, acceda a la página web de la Asamblea Nacional e investigue cuál es el proceso que lleva a cabo la Asamblea para crear, debatir y aprobar una ley.

Nota: conteste las actividades en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



Semana 4

Unidad 2. Teoría del Estado

2.4. Actos administrativos

Gordillo (1963), concluye que un acto administrativo es “una declaración unilateral realizada en ejercicio de la función administrativa que produce efectos jurídicos individuales en forma directa” (p.217). Por otro lado, Calafell (1995), indica que todo acto administrativo es un acto jurídico definido por la teoría general de derecho como “toda manifestación de la voluntad que crea, transmite, modifica o extingue derechos y obligaciones” (p.121).

Existe una amplia clasificación de actos administrativos que define las diferentes acciones que se pueden dar en el sector público. Para efectos de la Guía Didáctica Introducción a la Administración Pública (2020), se incluyen 2 ejemplos. Revisar con detalle el cuadro siguiente:



Tabla 2

Clasificación de los actos administrativos según sus efectos en el proceso.

Acto administrativo	Característica	Ejemplo
Actos previos	Se dictan para dar paso a un acto principal posterior.	En la contratación pública de Ecuador se realizan Actos previos Se dictan para dar paso a un acto principal posterior. concurso de méritos con proveedores del Estado para elegir la oferta más favorable al menor costo. El acto principal sería la contratación, el acto previo el concurso.
Actos definitivos	Culminan efectos jurídicos deseables.	La adjudicación constituye el acto final mediante el cual el Estado determina cuál es la oferta más ventajosa y la acepta.
Actos complementarios	Son aquellas acciones que se dictaminan para mejorar la eficacia de actos principales.	La resolución de aclaración emitida por una autoridad administrativa para explicar ciertos aspectos de una resolución previa que podría haber sido ambigua o confusa.
Actos de trámite	Son actos que se dictan para que el proceso se dinamice.	La solicitud de información adicional o documentación a un contribuyente durante un proceso de auditoría fiscal; que emite una entidad como la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) en Ecuador.

Nota. Tomado de Fundamentos de la Gestión Pública (p. 170 - 172), García & Bolívar, 2014, Alfaomega Colombiana S.A. Disponible en [books Google](#).

2.5. Formas del Estado

La manera organizativa de las formas del Estado tiene mucho que ver con los sistemas de producción, intercambio y distribución de recursos de una sociedad definidos por los sistemas económicos. Es por ello que es de gran



importancia elegir una forma organizacional del Estado que esté relacionada directamente con el bienestar de la población a través del poder político en un determinado territorio.

2.5.1. Estado unitario

Un Estado unitario surge de la unificación de varios estados fragmentados, sometiéndose y entregando el poder a un solo jefe que de manera centralizada rige su poder en un territorio unificado.

Este tipo de organización otorga al Estado facultades jerarquizadas de manejo de los agentes públicos. Por ende, el gobierno central posee el monopolio del poder, para emitir reglas jurídicas (poder normativo) y hacerlas cumplir por medios materiales (fuerza pública) (García & Bolívar, 2014).

2.5.2. Estado federal

Esta forma de organización es descentralizada y tiene como característica principal que está conformada por varios Estados. En donde se reconoce la soberanía a un solo Estado en representación por todos los demás y reconocen competencias autónomas en regimiento a una constitución federal (García & Bolívar, 2014).

2.5.3. Estado democrático

Este es un modelo de administración del Estado que cumple los requisitos de una democracia. En una democracia es una forma de gobierno donde el pueblo es objeto de gobierno, pero también es el sujeto que gobierna; la democracia tiene dos principios: la representación política y el principio de mayoría. Entonces un estado democrático ejerce el poder político con base en un principio de soberanía, en este la ciudadanía tiene un grado de participación importante en la toma de decisiones y tiene representatividad (TEPJF, 2010).



2.5.4. Estado autoritario

Esta es una forma opresiva del ejercicio del poder político, se caracteriza por la restricción del pluralismo político (coexistencia de diferentes ideologías, partidos y grupos de interés representativos de la sociedad) y la ruptura con la democracia liberal. A diferencia del totalitarismo, el autoritarismo permite cierta separación entre el Estado y la sociedad, conservando algunos elementos de pluralismo. Este concepto ha evolucionado desde su uso inicial en la década de 1960, donde era considerado sinónimo de dictadura y se ha adaptado para describir diversas situaciones políticas contemporáneas (Lesgart, 2020).

2.5.5. Confederación de Estados

Este tipo de organización responde al regimiento internacional, ya que se formaliza a través de pactos interestatales con propósitos comunes. Crea un poder que ejerce sobre los Estados miembros y no directamente sobre los individuos (Borja, 1997).



Actividades de aprendizaje recomendadas

Con el fin de afianzar sus conocimientos, realice las siguientes actividades:

1. Realice una revisión sobre los tipos de actos administrativos que tienen validez en Ecuador.

Estrategia de trabajo: utilizando recursos de Internet, acceda a la página web de la Asamblea Nacional e investigue cuál es la clasificación completa de los actos administrativos que se realizan en nuestro país.

2. Para contextualizar los conceptos estudiados, se sugiere la lectura de dos reportajes de prensa sobre federalismo. Uno de ellos se refiere a la



Loja Federal, hecho histórico en el que se impulsó esta forma de gobierno.

3. La segunda lectura describe si el federalismo puede ser concebido como sueño u oportunidad.

- [Hoy se conmemora el 145 aniversario del federalismo lusitano.](#)
- [Federalismo en Ecuador, ¿sueño u oportunidad?](#)

4. Desarrolle la lectura del siguiente artículo de prensa sobre la propuesta del Sr. Jaime Nebot para que [Ecuador se convierta en un país con régimen federal y unitario.](#)

Estrategia de trabajo: encuentre los elementos de un modelo de federalismo y de un modelo unitario. Emita su criterio sobre si esta propuesta es viable para Ecuador.

5. Estimado estudiante, hasta aquí hemos abordado todos los temas concernientes a la unidad 2. Con la finalidad de evaluar los conocimientos adquiridos en la presente unidad, le invito a que desarrolle la autoevaluación, la cual le permitirá medir su aprendizaje sobre los contenidos estudiados. Esta evaluación estará disponible en la plataforma de la asignatura al finalizar la semana correspondiente.



[Autoevaluación 2](#)

1. Según la concepción filosófica de Platón:

- a. Considera al Estado como un todo.
- b. Considera que el Estado debe estar conformado por la unidad de todos los individuos.
- c. Considera al Estado como las regiones más productivas.

2. Según Marx y Engels el Estado:

- a. Asegura el dominio y explotación de la clase dominante.



- b. Es el motor de cambio social a través de la expropiación de los medios de producción.
 - c. Es una constante lucha de clases.
3. De no ser por un marco jurídico, la sociedad:
- a. Actuaría con respeto a las demás personas.
 - b. Se somete a un conjunto de normas de conducta.
 - c. Sería dominada por quienes gobiernan.
4. El derecho es una medida coercitiva debido a:
- a. Que amenaza con hacer un daño a la persona que no cumpla con la ley.
 - b. Garantiza una convivencia armónica en la sociedad.
 - c. Representa la garantía del bienestar humano.
5. El término constitución proviene del latín statuere que significa:
- a. Ordenar.
 - b. Estatuto.
 - c. Norma.
6. ¿Cuál de los siguientes enunciados no corresponde a un elemento del acto administrativo?:
- a. Expresión de voluntad.
 - b. Objeto y forma.
 - c. Derecho administrativo.
7. La intervención de un Estado de derecho en la economía:
- a. Dictamina que la legislación se orienta a un mercado capitalista.
 - b. Dictamina que la legislación del Estado redistribuya riqueza y renta para disminuir las desigualdades y alcanzar el pleno empleo.
 - c. Marca el inicio de una legislación basada en un sistema económico social de mercado.



8. ¿Cuál de los siguientes enunciados corresponden a actos administrativos por efectos jurídicos?:

- a. Actos simples.
- b. Actos reglados.
- c. Actos individuales.

9. Los actos administrativos de manera general se interpretan:

- a. Bajo la presunción de legalidad.
- b. Bajo un Estado de derecho.
- c. Bajo el criterio de legitimidad.

10. El Estado unitario consiste:

- a. La fragmentación de varios Estados.
- b. La unificación de varios Estados en uno solo.
- c. Conformación de Estados descentralizados.

[Ir al solucionario](#)



Resultado de aprendizaje 2:

Analiza y contrasta los diferentes enfoques de la administración pública.

Analiza y contrasta los diferentes enfoques de la administración pública, permitiendo al estudiante referenciar los enfoques de la administración, sus principios y elementos, en comparación con la administración actual.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



Semana 5

Unidad 3. Finalidad de la Administración Pública

En esta tercera unidad, se busca que el estudiante –con los conceptos y teorías precedentes– se haga una idea muy cercana sobre la razón por la que, en una sociedad, sea de vital importancia el sector público. Se da inicio a esta unidad con la finalidad misma de la Administración pública.

3.1. Finalidad de la Administración Pública

La voluntad del Estado es manifestada a través de sus instituciones gubernamentales conforme lo estipula la constitución. La parte operativa de dicha voluntad se realiza a través de las instituciones públicas, por lo tanto, una adecuada administración de las mismas, es fundamental para la correcta obtención de objetivos socialmente deseables perseguidos por el gobierno.

La praxis o accionar de la administración pública debe tener bien claro cuáles son las necesidades y exigencias que la sociedad requiere para que “desarrolle de manera permanente y continua grandes esfuerzos desde la óptica



científica, social, económica y tecnológica para mejorar la calidad de respuesta a las demandas por bienes y servicios que son de su responsabilidad” (García & Bolívar, 2014, p.200).

3.2. Legitimidad de la administración pública

La necesidad de que el Estado intervenga en una economía, ya sea por eficiencia o equidad, suministrando bienes y servicios socialmente deseables y que el sector privado no tenga la capacidad de ofertar; o ya sea por distribuir bienestar a través de las transferencias gubernamentales, justifica de manera unívoca su legitimidad de intervención.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



Semana 6

Unidad 3. Finalidad de la Administración Pública

3.3. Eficiencia de la Administración Pública

Referirse a la eficiencia en el sector público podría sonar paradójico. A diario en los medios de comunicación de Ecuador escuchamos sobre casos de corrupción, contratos ilegítimos, coimas, obras sobrevaloradas, infraestructura que no tiene el rendimiento esperado y de algunos organismos públicos que no han cumplido con los objetivos por los cuales fueron creados.

3.4. Administración Pública y Administración privada

En referencia a lo ya mencionado en los incisos anteriores, el estudiante debe tener claro que el término de eficiencia puede sonar paradójico en cuanto al tomar en cuenta los fallos de gobierno, y que por lo general se subordina a la administración privada en términos de eficiencia.

La administración pública es la ejecución y observancia de la política gubernamental, por tanto, a ella conciernen los problemas, poderes, organización y técnicas que llevan implícitas la aplicación de las leyes



formuladas por las dependencias gubernamentales encargadas de ello. Es la ley en acción: la parte ejecutiva del gobierno (Ramírez, Mendoza, González, Montiel, & Ortiz, 2005, p.16).

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



Semana 7

Unidad 3. Finalidad de la Administración Pública

3.5. Administración pública nacional y administración pública local

Desde luego, existen diferencias importantes cuando se analiza la administración pública a escala de todo un país, respecto de la administración pública más localizada. Las administraciones públicas, por lo general, establecen qué responsabilidades son atribuibles para un gobierno nacional, frente a un gobierno local.

Esta concepción viene desde la teoría clásica debido a que, autores como Smith y Ricardo, entre otros, ya atribuían algunas delegaciones exclusivas para los gobiernos nacionales. Sin embargo, hay bienes y servicios públicos que deben delegarse a otras instancias de gobierno y que, sobre todo, permiten dar soluciones más rápidas a necesidades expresas de la población; por ejemplo, la dotación de agua potable, el alcantarillado, la recolección de desechos de los hogares, son actividades que le competen más a una administración local, antes que a una de ámbito nacional.

La especificación sobre estos temas la encontrarán en la página web del Consejo Nacional de Competencias, así como en la Constitución; sugiero su lectura y revisión.

[Competencias exclusivas en la administración pública por nivel de gobi](#)





Actividades de aprendizaje recomendadas

Realice las siguientes actividades:

1. Sugiero realizar la lectura sobre descentralización fiscal y los principios asociados a ella.
 - [La esquivada promesa de la descentralización fiscal. Seis principios para alcanzarla.](#)
2. Desarrolle la lectura sobre [lo público y lo local](#), profundice sobre todo en el apartado 3. La gobernanza local y, revise el origen de este término y cómo es llevado más al ámbito local.
3. Con la finalidad de evaluar los conocimientos adquiridos en la presente unidad, le invito a que desarrolle la autoevaluación, la cual le permitirá medir su aprendizaje sobre los contenidos estudiados. Esta evaluación estará disponible en la plataforma de la asignatura al finalizar la semana correspondiente.



Autoevaluación 3

En los siguientes enunciados, seleccione la opción que considere correcta.

1. La administración pública tiene como finalidad:
 - a. Cumplir con lo establecido en la constitución respecto a las actividades del Estado.
 - b. Llevar a la praxis lo estipulado en la ley.
 - c. La persecución de los objetivos generales y específicos del Estado.
2. ¿Cuál de los siguientes enunciados corresponde a los elementos de la administración pública?:
 - a. El servicio y el interés general.



- b. El Estado de derecho.
 - c. Flexibilidad en el Estado.
3. Se considera legítimo el accionar de las organizaciones públicas siempre y cuando:
- a. El poder ejecutivo lo dictaminé.
 - b. Se cuenta con el consentimiento y apoyo de la población.
 - c. Sea necesario su intervención en la economía.
4. De los siguientes enunciados, señale la respuesta que más se ajuste al concepto de eficiencia pública:
- a. La evidencia pública es el cumplimiento del suministro de un servicio a la comunidad al menor costo posible.
 - b. La evidencia pública es el ofrecimiento de un servicio público que genere el mejor beneficio a la población al menor costo posible.
 - c. La evidencia pública es producir más bienes y servicios en la sociedad con menor uso de factores productivos posible.
5. ¿Cuál de los siguientes enunciados no corresponde a una perspectiva hacia adentro de la eficiencia pública?:
- a. Mejorar su ambiente laboral.
 - b. Generar resultados drásticos en beneficios a nivel nacional.
 - c. Generar compromiso y sentido de pertenencia.
6. ¿En qué consiste el Benchmarking?:
- a. En rediseñar todo el proceso productivo y volver a empezar.
 - b. En designar actividades del proceso productivo a otra empresa minoritaria.
 - c. En evaluar procesos, servicios y productos de empresas líderes en el tema de interés.



7. Señale, de los siguientes enunciados, una característica del modelo de administración de *Outsourcing*:
- a. No solamente se aprende de cuanto se produce, sino que también el cómo se lo realiza.
 - b. Acude a las herramientas de planeación estratégica.
 - c. Pactan con otras empresas para que participen en el desarrollo de una actividad propia de esta a favor del contratante.
8. Señale de los siguientes enunciados una ventaja del modelo de administración de competitividad:
- a. Por medio de la competencia se genera incentivo para estimular el ahorro en el gasto público.
 - b. Permite comparar productos, servicios y procesos de una empresa con las mejores.
 - c. Busca la rapidez, incremento de la calidad y el ahorro de costos.
9. ¿Cuál de los siguientes enunciados no corresponde a una de las razones por las cuales se debate sobre la administración pública y privada?
- a. Porque la administración pública simplemente es diferente en un plano natural que la privada.
 - b. Porque la administración pública no es más que una modalidad menos eficiente que la privada.
 - c. Porque con el ejercicio de la política se fundamenta el reconocimiento de los intereses comunes.
10. ¿Cuál es uno de los planteamientos sobre el cual se discute entre lo público y privado?
- a. Presentan diferencias en delimitaciones legales sobre las actividades que realizan.
 - b. El servicio y el interés general.
 - c. El derecho público.



[Ir al solucionario](#)

Estimado estudiante, hasta aquí hemos abordado todos los temas concernientes a la unidad 3.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



Semana 8

Revisión de contenidos

Revise el material que se subirá a la plataforma de la materia en donde se exponen elementos, criterios, calificaciones, etc., sobre los contenidos revisados en el presente bimestre.

- Desarrolle las actividades calificadas subidas en la plataforma.
- Preparación para la evaluación presencial.





Segundo bimestre

Resultado de aprendizaje 3:

Define y entiende los sistemas de administración pública.

Define y entiende los sistemas de administración pública, sus orígenes, elementos, adaptaciones y evolución hasta la administración y gestión pública actual, entendiendo los sistemas más eficientes respecto a resultados.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



Semana 9

Unidad 4. Enfoques de la Administración Pública

Administrar, como todas las demás prácticas, necesita de los conocimientos previos para poder realizar las tareas necesarias a cabalidad. Estimado alumno, en este apartado conoceremos las bases teóricas de la administración y sus enfoques.

4.1. Evolución del pensamiento administrativo

Muchas y distintas contribuciones de autores y practicantes han dado como resultado diferentes enfoques sobre la administración, se hablará de los diferentes modelos de análisis administrativos basándose en los contenidos de Ramío (1999).



4.1.1. Taylor y la administración científica

Frederich Taylor (1856 – 1915) se le reconoce como el padre de la administración científica. Sus experiencias en los diferentes empleos que obtuvo le dieron una amplia oportunidad para aprender de primera mano los problemas y las actitudes de los trabajadores, mejorando la calidad de la administración. En su obra *Principles of Scientific Management*, desarrolla los principios fundamentales que subyacen al enfoque científico.

4.1.2. Henri Fayol

Henri Fayol, fue quien identificó una amplia necesidad de principios y enseñanzas administrativas (Fayol, 1987). Identificó 14 de esos principios, entre otros: autoridad y responsabilidad, espíritu de cuerpo, unidad de mando y cadena de escala.

4.1.3. Elton Mayo y F. J. Roethlisberger, y los estudios Hawthorne

Mayo y sus investigadores concluyeron que la mejora en la productividad depende de otros factores, tanto sociales como morales. Una administración efectiva, que considera el comportamiento humano, en especial el comportamiento de grupo, con habilidades interpersonales, surge básicamente de que las personas sean notadas, se ha llamado el efecto Hawthorne.



Actividades de aprendizaje recomendadas

Le invitamos a desarrollar las siguientes actividades:

1. Realice una comparación acerca de las ventajas y desventajas de laborar en el sector público y el privado.



Estrategia de trabajo: entreviste a dos administradores públicos y pregúnteles lo siguiente:

- ¿En qué difiere su trabajo del de los gerentes de negocios de una empresa privada?
- ¿Cómo saben qué tan bien se desempeña su departamento, dependencia u organización, ya que las utilidades no son uno de los criterios para medir la efectividad y eficiencia?
- ¿Consideran a la administración como un arte o como una ciencia?

2. Realice un informe de los principales resultados y emita un comentario.

Nota: conteste las actividades en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



Semana 10

Unidad 4. Enfoques de la Administración Pública

4.2. Modelos de análisis administrativos: enfoques

A continuación, se hace la revisión de varios enfoques sobre los modelos administrativos.

4.2.1. Enfoque empírico o de caso

Estudia la experiencia a partir de casos. Identifica éxitos y fracasos. Todas las situaciones son diferentes. No hay intento por identificar principios.

Valor limitado para desarrollar la teoría de la administración. (Hernández y Rodríguez, 2008).



4.2.2. Enfoque de funciones generales

El estudio original consistió en observaciones de cinco directores ejecutivos. Con base en este estudio se identificaron diez funciones gerenciales agrupadas en interpersonales, informacionales y de decisión.

La muestra original fue muy pequeña. Algunas actividades no fueron gerenciales. Muchas actividades fueron evidencia de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar (Harmon, 2001).

4.2.3. Enfoque de contingencia o institucional

La teoría de la contingencia reconoce la influencia de determinadas soluciones en modelos de comportamiento organizacional.

Hace tiempo que los gerentes comprendieron que no hay una mejor forma o única de hacer las cosas. Es difícil determinar todos los factores de contingencia relevantes y mostrar sus relaciones.

4.2.4. Enfoque matemático

Considera a la administración como procesos, conceptos, símbolos y modelos matemáticos; como un proceso puramente lógico, expresado en símbolos y relaciones matemáticas. Expresa preocupación por los modelos matemáticos.

Muchos de los aspectos de la administración no pueden ser modelados. Las matemáticas son una herramienta útil, pero no una escuela o un enfoque matemático en la administración.





Actividades de aprendizaje recomendadas

Una de las tendencias actuales en modelos administrativos tiene que ver con el liderazgo. Por tanto:

1. Recomiendo que revisen la siguiente lectura y profundicen en el análisis de modelos y teorías sobre liderazgo.

El documento está disponible en [Liderazgo: de la posición a la relación](#).

2. Estimado estudiante, para realizar un estudio complementario, realice la siguiente lectura recomendada para una mejor comprensión, se recomienda revisar la lectura del capítulo sobre “Teoría de la organización y administración pública” de Carles Ramió, en su primera unidad: Teoría de la organización y administración pública.
3. Lea el documento [La utilización del estudio de caso en el análisis y profundice](#) en las definiciones recopiladas en el documento, así como los problemas presentados en este tipo de instrumentos.
4. Le invito a reforzar sus conocimientos, participando en la siguiente autoevaluación.



[Autoevaluación 4](#)

En los siguientes enunciados, seleccione la opción que considere correcta.

1. Los principios fundamentales que Taylor encuentra son:
 - a. Conocimiento organizado, trabajo en grupo.
 - b. Trabajo en grupo, máxima utilización de los recursos.
 - c. Eficiencia en la utilización de los recursos, especialización.
2. Henry L. Gantt insistió:
 - a. Incentivar al trabajador.
 - b. Debe existir armonía en la acción de grupo.



c. La capacitación es indispensable en los trabajadores.

3. Frank y Lillian Gilbreth se enfocó:

- a. En los aspectos económicos de la organización.
- b. En los aspectos humanos del trabajador.
- c. En las necesidades de la empresa.

4. Henri Fayol encontró 14 principios:

- a. Autoridad y responsabilidad, unidad de mando, cadena de escala, Esprit de corps.
- b. Autoridad y responsabilidad, esfuerzo, cadena de escala, Esprit de corps.
- c. Autoridad y responsabilidad, unidad de mando, cooperación, cadena de escala, Esprit de corps.

5. El enfoque empírico o de caso es:

- a. Estudia la experiencia a partir de casos. Identifica éxitos y fracasos.
- b. Estudia la experiencia a partir de casos. Identifica éxitos, fracasos y soluciones.
- c. Estudia la experiencia a partir de casos, sin analizar éxitos y fracasos.

6. El enfoque de contingencia o institucional reconoce:

- a. La influencia de determinadas soluciones en modelos de comportamiento primario.
- b. La influencia de determinadas soluciones en modelos de comportamiento organizacional.
- c. La influencia de determinadas soluciones en modelos de comportamiento a nivel organizacional como operativo.



7. El enfoque de reingeniería se basa en:

- a. Productos, operaciones, insumos y transformaciones.
- b. Operaciones, productos, insumos y transformaciones.
- c. Operaciones, insumos, transformaciones y productos.

8. El enfoque de sistemas reconoce:

- a. La importancia de estudiar la interrelación para planear, organizar y controlar en una organización.
- b. La importancia de estudiar la interrelación para planear estrategias.
- c. La importancia de estudiar la interrelación para planear, organizar y controlar en una organización por medio de estrategias.

9. Enfoque de sistemas cooperativos sociales se preocupa por:

- a. Comportamiento interpersonal.
- b. Superación del trabajador.
- c. Relaciones estratégicas.

10. El enfoque de comportamiento de grupo se basa en:

- a. El psicoanálisis.
- b. La organización.
- c. La psicometría.

[Ir al solucionario](#)





Unidad 5. Sistemas administrativos

Estimado alumno, este tema corresponde a la segunda unidad de este bimestre, empezaremos con el estudio general de los sistemas administrativos, introduciendo, de manera general, las características, elementos y diseño de los mismos. Basamos el desarrollo del contenido en Bastidas & Pisconte (2009).

5.1. Los sistemas administrativos

Los sistemas administrativos sirven como soporte de la gestión pública por medio de tecnologías, metodologías que orientan y organizan la actividad de las entidades públicas y a su interior. Además, apuntan a un desempeño eficiente, eficaz e inclusivo que beneficie a los ciudadanos.

Los sistemas administrativos tienen como finalidad regular el uso de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su manejo.

5.2. Sistema de planificación estratégica

La planificación, en general, es un proceso que define objetivos, metas, estrategias y acciones para lograr resultados deseados en el futuro y encaminados a cambiar la situación actual. Para ello, se requiere de determinadas metodologías y técnicas y la participación consciente de un conjunto de actores.



5.2.1. Planificación en Ecuador

La planificación en Ecuador fue muy precaria y débil a sus inicios, realizada solamente en el corto plazo y acompañada de bloqueos políticos que limitaban aún más su ejecución. Además de un bloqueo político, la debilidad del marco legal de las instituciones gubernamentales, acompañado de un ausente sostenimiento presupuestario, hacían que la participación social fuera siempre baja, es decir, las entidades públicas no podían cumplir con su planificación planteada porque el presupuesto asignado por el gobierno no asumía con la cobertura de todos los rubros. (CEPAL, 2014).

5.2.2. Secretaría Técnica Planifica Ecuador

a. Definición

La secretaría técnica Planifica Ecuador es la institución pública encargada de realizar la planificación nacional en forma participativa, incluyente y descentralizada para todas y todos los ecuatorianos.

b. Principios

El artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficiencia y eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

5.2.3. Políticas públicas

Se entiende por políticas públicas a la decisión o conjunto de decisiones que se toma para orientar y/o priorizar un propósito, un curso de acción o una acción determinada, entre las diferentes formas o alternativas posibles de aplicar, para modificar una determinada situación (Lindblom, 1991).



Las políticas públicas buscan superar las dificultades económicas, sociales, culturales, institucionales y políticas que afectan a la sociedad, por eso el Estado interviene para que puedan ser sostenibles, por ello la intervención estatal tiene que ser sostenible a través de planes, programas, proyectos, actividades, normas, instituciones, etc.



Actividades de aprendizaje recomendadas

Para reforzar sus conocimientos, realice las siguientes actividades:

1. Leer el Plan Nacional de Descentralización, publicado por la SENPLADES. Con el objetivo de comprender el proceso de descentralización de la gestión del Estado y transferencia obligatoria, progresiva y definitiva de competencias, con los respectivos recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, desde el Gobierno Central hacia los Gobiernos Autónomos Descentralizados.
2. Con base en la estructura organizativa de la Planifica Ecuador, investigue la estructura de la Subsecretaría General de Planificación y Desarrollo.

Estrategia de trabajo: ingrese a la [Secretaría Técnica Planifica Ecuador](#) y realice un esquema detallando las direcciones que integran cada secretaría.

3. Con la finalidad de ampliar la elaboración y ejecución de las políticas públicas, se recomienda leer la Constitución de 2008, el Título III, Sección segunda, políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana. Luego, detalle los aspectos más importantes.

Nota: conteste las actividades en un cuaderno de apuntes o en un documento Word.





Unidad 5. Sistemas administrativos

5.3. Presupuesto General del Estado (PGE)

El Presupuesto General del Estado (PGE) es la estimación de los recursos financieros que tiene Ecuador; es decir, se detallan los rubros correspondientes a los ingresos (venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc.), y también los gastos (de servicio, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, etc.) de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo.

El Presupuesto del Gobierno Central (PGC) es la parte del PGE directamente administrada por el Gobierno y sus instituciones, a través del Ministerio de Finanzas.

5.3.1. Distribución del Presupuesto General del Estado

El proceso en el que se constituye el presupuesto general del Estado se da de acuerdo con los requerimientos de financiamiento de: el gobierno central, los organismos de control y regulación, las instituciones de la seguridad social y, el presupuesto de los ingresos preasignados, lo que conlleva globalmente al PGE.

5.3.2. Composición del PGE

Todo presupuesto tiene dos grandes componentes: los ingresos y los gastos. A su vez, los ingresos se clasifican en: ingresos permanentes e ingresos no permanentes. Adicionalmente, en esta dimensión, también se puede encontrar financiamiento no identificado.



Por el lado de los gastos, de la misma manera se agrupan en gastos permanentes y gastos no permanentes.



Actividad de aprendizaje recomendada

Realice la siguiente actividad:

Investigue cuál es el PGE asignado a este año e identifique qué segmento socioeconómico tiene mayor asignación de recursos e indique con qué Objetivo del Plan Nacional del Buen Vivir está vinculado.

Estrategia de trabajo: utilizando recursos de internet, busque la proforma presupuestaria de 2020 e investigue cuál es el rubro de los gastos más significativo en cuanto al presupuesto asignado como prioridad del gobierno. Realice un comentario de 50 a 100 palabras en el que se expliquen los motivos por los que Ud. cree que se destinaron tales recursos.

La información la puede encontrar en la siguiente dirección: [Proforma Presupuestaria 2020](#).



Resultado de aprendizaje 4:

Analiza e interpreta las tendencias actuales y futuras de la administración pública.

Analiza e interpreta las tendencias actuales y futuras de la administración pública, sobre todo con enfoque en sociedades como las nuestras, con avances efectivos en las diferentes prestaciones de bienes y servicios públicos con innovación.

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas

Recuerde revisar de manera paralela los contenidos con las actividades de aprendizaje recomendadas y actividades de aprendizaje evaluadas.



Semana 13

Unidad 5. Sistemas administrativos

5.4. Inversión pública

Se entiende por inversión pública toda erogación de recursos de origen público destinado a crear, incrementar, mejorar o reponer las existencias de capital físico de dominio público y/o de capital humano, con el objeto de ampliar la capacidad del país para la prestación de servicios y/o producción de bienes.

5.4.1. Áreas donde se realiza la inversión pública

5.4.1.1. Infraestructura

Un requisito indispensable para mantener el crecimiento de la economía en el largo plazo es contar con la infraestructura que requiere el sector productivo. Esto contribuirá al mejor funcionamiento de las empresas, para que funcionen



con mayor eficiencia y sean más productivas. Los resultados se reflejarían en una disminución de los costos de producción de las empresas, con un beneficio directo para los consumidores.

5.4.1.2. Educación

La educación es otro de los factores que contribuyen a un crecimiento sostenido de la economía, por lo que se debe proveer más recursos para obtener los mejores resultados.

Es cierto que la inversión física en este campo es importante, para ampliar la cobertura, pero también la calidad, demanda mayor preparación de los maestros, aspectos que dependen en gran medida de los recursos que el sector público les asigne.

5.4.1.3. Salud

Garantizar un nivel aceptable de salud para toda la población es una responsabilidad básica del gobierno. Aunque en este ámbito las autoridades han tenido avances, la cobertura y calidad de los servicios de salud no son lo que requiere la población.

5.4.2. Metodología de priorización de proyectos de inversión pública

El Índice de Prioridad de la Inversión (IPI) es la herramienta utilizada de manera objetiva para ponderar los proyectos de inversión que serán considerados dentro del PAI. El indicador está basado en tres variables: la generación de empleo, la equidad territorial y la productividad sistémica. Las ponderaciones de los principales criterios son: generación de empleo, equidad regional y propiedad sistémica.



Figura 2

Metodología de priorización de proyectos de inversión pública



Nota. Tomado de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2016). Inversión pública. Guía de productos (pp. 5-9). Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Recuperado de [Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo](#).

5.5. Deuda pública

La deuda pública son todas las obligaciones insolutas del sector público, contraídas en forma directa o a través de sus agentes financieros (The World Bank, 2015). La deuda es una herramienta del gobierno para diferir sus gastos en el tiempo y así poder cumplir el conjunto de funciones que le son encomendadas.

Existen dos tipos de deuda: deuda bruta y deuda neta. La deuda neta es igual a la deuda bruta menos los activos financieros del país (nacionales e internacionales). A continuación, revisamos algunos aspectos importantes de la deuda pública.

5.5.1. Clasificación de la deuda

Los recursos que provienen por deuda externa pueden ser clasificados de diversas formas:

- **Por su origen:** interna, obtenida del mercado financiero interno y externa, que proviene del sistema financiero exterior.
- **Por periodo de contratación:** deuda de corto plazo, es decir, menor de cinco años y, largo plazo o más de 10 años.
- **Por su fuente de financiamiento:** según el tipo de acreedores financieros.
- **Por moneda de contratación:** según la moneda contratada.
- **Por país:** según origen de la institución financiera acreedora.
- **Por instrumento:** según las características jurídicas entre el deudor y el acreedor.

5.5.2. Importancia de la deuda

La deuda es una herramienta financiera del gobierno para repartir sus costos en el tiempo. La deuda puede ser utilizada para ejercer la política fiscal, así como para financiar inversiones necesarias para mejorar la provisión de bienes públicos y con ello fomentar el desarrollo económico; si se emite sin medida puede afectar al desarrollo económico del país.

Esto genera un dilema para algunos gobiernos que tienen que decidir entre invertir en infraestructura (a costa de una mayor deuda) o mantener un bajo nivel de endeudamiento (Ostry, Ghosh, y Espinoza 2014).



Un alto nivel de deuda puede traer consecuencias adversas para la economía porque aumenta el riesgo potencial de una crisis soberana, y porque existe una relación inversa entre nivel de deuda y crecimiento económico (Ostry, Ghosh, y Espinoza, 2014).

5.5.3. La deuda ecuatoriana

Desde los inicios de la república los grupos de poder, llámense terratenientes, luego banqueros nacionales y extranjeros, concedieron préstamos al Estado ecuatoriano a cambio de prebendas y jugosos intereses que contribuyeron a la acumulación de sus capitales en deterioro del desarrollo económico y social de ecuatorianos y ecuatorianas.

La deuda interna pública ha sido también uno de los mecanismos que contribuyeron a dicha acumulación. El Estado ecuatoriano, frente al continuo déficit fiscal acudió al endeudamiento, primero de los particulares y luego de la banca privada, que tenía la potestad de emitir moneda.



Actividades de aprendizaje recomendadas

Realice las siguientes actividades:

1. Lea el artículo La evolución de la planificación en el Ecuador, documento de autoría de José Moncada Sánchez, que expone las condiciones iniciales en que se dio el proceso de planificación en el Ecuador.
2. Luego, compare los elementos diferenciadores con el proceso de planificación actual, para lo cual deberá hacer la lectura del Plan Nacional Creación de Oportunidades del gobierno actual.

- [El artículo de José Moncada.](#)
- [El Plan Nacional Creación de Oportunidades.](#)

3. Le invitamos a realizar la siguiente autoevaluación para reforzar sus conocimientos:





Autoevaluación 5

En los siguientes enunciados, seleccione la opción que considere correcta.

1. La planificación es:

- a. Un proceso que define objetivos, metas, estrategias y acciones para lograr resultados deseados en el futuro.
- b. Un proceso que define objetivos, para lograr resultados deseados en el futuro.
- c. Un conjunto de técnicas que permiten lograr un objetivo.

2. Los sistemas administrativos en Ecuador son:

- a. Planificación estratégica, endeudamiento e inversión pública.
- b. Presupuesto general del Estado.
- c. Presupuesto general del Estado, planificación estratégica, endeudamiento e inversión pública.

3. La SENPLADES actúa como:

- a. Órgano regulador.
- b. Ente planificador.
- c. Agente investigativo.

4. Las políticas públicas buscan:

- a. Superar las dificultades económicas, sociales, culturales, institucionales y políticas que afectan a la sociedad.
- b. Regular la gestión del Estado.
- c. Manejar de manera eficiente los recursos.

5. Las políticas públicas se clasifican por:

- a. Procedencia, incidencia y alcance.
- b. Procedencia y alcance.



c. Por su objetivo.

6. El PGE está conformado por:

- a. Ingresos, egresos e inversión.
- b. Ingresos y egresos.
- c. Ingresos, egresos y bonos.

7. ¿En qué áreas se realiza la inversión pública?:

- a. Relaciones exteriores.
- b. Dotación de bienes suntuarios a la sociedad.
- c. Educación, salud, alcantarillado, etc.

8. Las ponderaciones para la priorización de proyectos son:

- a. Generación de empleo, equidad regional y productividad sistemática.
- b. Generación de empleo, aumento del PIB y productividad sistemática.
- c. Aumento del PIB, aumento del empleo y productividad sistemática.

9. La deuda pública es:

- a. Las obligaciones insolutas del sector público contraídas a agentes financieros.
- b. Todas las obligaciones insolutas del sector público, contraídas en forma directa o a través de sus agentes financieros.
- c. Obligaciones insolutas del sector público para equilibrar un déficit financiero.

10. La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, responde a fines que pertenece al poder:

- a. Judicial.
- b. Legislativo.



c. Ejecutivo.

[Ir al solucionario](#)

Contenidos, recursos y actividades de aprendizaje recomendadas



Semana 14

Unidad 6. Modelos de gestión pública

En la presente sección abordaremos cuáles son los principales modelos de gestión pública y sus principales características, además, detallaremos cuáles son las tendencias mundiales en las que la administración pública debe adaptarse en el siglo XXI para responder ante las necesidades y requerimientos de la sociedad.

6.1. La Nueva Gestión Pública NGP

A lo largo del tiempo, conforme la sociedad evoluciona, el sector público ha atravesado por constantes reformas dedicadas a modificar actitudes, procedimientos y normas. Dichos cambios implican modificaciones en algunos campos de la administración pública, como lo podrá apreciar en la siguiente descripción:

- Cambios en lo administrativo: se necesita diseñar, aplicar y evaluar políticas que integren los requerimientos de los ciudadanos.
- Cambios en lo económico: su fin es la disminución de los costos de funcionamiento y la maximización de los beneficios.

Estas modificaciones en los campos de administración pública varían acorde al modelo de gerencia que se lleve a cabo en la organización, ello implica la menor o mayor eficiencia de acuerdo a la forma en que se los implemente y de la naturaleza de la administración, es decir, depende de cuál es la actividad de la organización pública según sus funciones encomendadas.



6.1.1. La nueva gestión pública como modelo y técnicas de gestión

La NGP ha sido clasificada por Martínez (2000), dentro de varios modelos que generan una respuesta de la situación real y con posibles soluciones, tal como podemos apreciar en la siguiente descripción.

- **Modelo eficientista:** se aplica al sector público a través de la medida de recursos, procesos y resultados.
- **Modelo contractualista:** implica numerosas políticas de reforma, especialmente en el ámbito social.
- **Modelo servicial:** ofrece adaptabilidad y flexibilidad en el manejo de servicios públicos.

6.1.2. Modelos contemporáneos de gestión pública

Los modelos contemporáneos de gestión pública se basan en modelos de conocimiento que manejan una serie de símbolos y reglas operativas. Su función principal es reflejar una aproximación a la realidad del estudio.

6.2. Tendencias de la nueva gestión pública

Aquellos países que manejan la nueva gestión pública han evidenciado nuevas tendencias del manejo del Estado, las cuales van dirigidas primordialmente a mejorar el servicio que presta a la sociedad, enfocándolo desde el punto de vista del cliente. Dichas tendencias se visualizan en la siguiente descripción.

- **El modelo Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE):** se trata de un modelo implementado por organismos internacionales, especialmente por el Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional y la OCDE.
- **El gobierno empresarial:** refiere a instituciones gubernamentales que innovan continuamente el proceso de la administración pública.
- **El modelo post-burocrático:** es el término más adecuado para referirse a la generación de ideas, cómo hacerlas productivas y asignar responsabilidades.





Unidad 6. Modelos de gestión pública

6.3. Movimientos mundiales en gerencia pública

Se han realizado profundos análisis en los países reformadores de la gerencia pública, los resultados arrojan algunos movimientos a nivel mundial que se han destacado en gerencia pública, a continuación, se detallan los siguientes.

6.3.1. New Public Management (NPM)

Este movimiento se volvió popular en los países de la OCDE y se fundamenta en la tendencia global de la reforma administrativa, asumiendo distintos postulados de manera general. A continuación, se describen algunos aspectos específicos:

- Establecimiento de medidas e indicadores de evaluación para la gestión a través de procedimientos generados por otros gobiernos.
- Enfoque de la gestión orientada más a los resultados que a los procedimientos.
- Obtención de mayor competitividad dentro del sector público.
- Implementación de herramientas administrativas del sector privado.
- Disminución de los gastos de funcionamiento del Estado.

Una de las herramientas para el análisis del desarrollo de la nueva gerencia pública es el uso de las cinco <<R>>, consiste en un proceso de aplicación de cinco pasos que sirven para mejorar la capacidad de respuesta, la efectividad y la eficiencia de un gobierno.



6.3.2. Administración de la calidad total (TQM)

Este movimiento tiene como objetivo, dentro de la administración pública, garantizar la satisfacción de la comunidad por medio de la medición del grado de calidad alcanzado en la prestación de servicios.

Para garantizar aquello, son necesarias tres fases para la evaluación de la calidad en el sector público:

- Desarrollo del sentido de respeto por las normas y procedimientos.
- Procedimientos en la atención a la eficacia.
- Mide la calidad a través del sentido de la satisfacción.

6.3.3. Reinversión del gobierno

Corresponde a una filosofía que pretende transformar el sistema de organización pública en busca de la eficacia, eficiencia, adaptabilidad y capacidad de innovación por medio de:

- Competitividad entre lo público y lo privado.
- Descentralización de operaciones.
- Otorgamiento de incentivos a operadores destacados.
- Aplicación de principios del sector privado en la administración.
- Prestación del servicio cordial y primordial al cliente.

6.3.4. Revisión nacional del desempeño

Un gobierno que trabaje mejor y al que le cueste menos” y “hacer más con menos”. –William Clinton, expresidente de los Estados Unidos y precursor del National Performance Review. Este movimiento se basa en los siguientes temas:

- Recorte de programas y empleos.
- Determinación de actos que no debe hacer el gobierno.
- Devolución de responsabilidades a niveles subnacionales de gobierno.



- Desarrollo de estrategias y mejoras dirigidas a los clientes y a las agencias estatales.
- Otorgamiento de facultades extraordinarias a las autoridades.
- Ahorro de recursos del estado.
- Capacitación a servidores públicos.

6.3.5. International Organization For Standardization (ISO) u Organización Internacional para la Normalización

Löffler define las series ISO como “una norma internacionalmente reconocida para garantizar la calidad de las organizaciones y constituye una federación de organismos nacionales de normas cuya función es preparar normas internacionales”.

Este instrumento se divide en tres bloques:

Normas ISO

- **9000:** instrucciones de uso y criterios de selección.
- **9001, 9002, 9003:** propuestas orientadas a la prevención de la falta de conformidad.
- **9004:** establece directrices para el desarrollo de la gestión de la calidad.
- **18091:** proporciona directrices a nivel mundial, a los gobiernos locales para la comprensión e implementación de un sistema de gestión de la calidad que cumpla con los requisitos de la Norma ISO 9001. Con el fin de satisfacer las necesidades y las expectativas de sus ciudadanos.



6.3.6. Otros movimientos

Múltiples son los enfoques que se han planteado para la gerencia pública. A continuación, se dejan dos descripciones y adicionalmente serán parte de las actividades de aprendizaje.

- **Reducción del tamaño del sector público:** se fundamenta en la idea de reducir los gastos del funcionamiento del Estado, para lograr una administración más eficiente.
- **Descentralización de las organizaciones:** tiene como fin acercar a las organizaciones del Estado, a la comunidad a través de la repartición de responsabilidades y participación en las localidades.



Actividad de aprendizaje recomendada

Para reforzar sus conocimientos, realice la siguiente actividad:

Se recomienda la lectura del documento sobre Gestión para resultados en el desarrollo en gobiernos subnacionales con especial énfasis en la Sección 2.2. [Gestión para resultados en el desarrollo en gobiernos subnacionales](#).





Unidad 6. Modelos de gestión pública

6.4. Casos de gerencia pública en Ecuador

Estimado estudiante, hemos llegado al final del capítulo, en esta última sección analizaremos el método de administración pública que el Estado ecuatoriano desarrolla a través de la Secretaría Nacional Planifica Ecuador (anteriormente conocida como SENPLADES), con el afán de cumplir los objetivos nacionales establecidos en la constitución de 2008.

Se establecerá un punto de comparación de la realidad en cuanto a la gestión pública ecuatoriana con la teoría de capítulos anteriores. De tal manera que el estudiante, estará en capacidad de entender y comprender la forma en la que se organiza el Estado ecuatoriano conjuntamente con lo aprendido hasta ahora.

El antecedente histórico que Ecuador presentó fue que, por muchos años, especialmente en el periodo neoliberal de nuestra economía, los servicios que debía entregar el Estado a las familias ecuatorianas solo llegaban a unos pocos y el festín del Estado era repartido entre los grupos de poder oligárquicos. Por lo que muchas personas no podían acceder a adecuados servicios de salud, educación, vivienda, policía, agua, energía eléctrica, entre otros (Muñoz P., 2014).

La descentralización, según manifiesta (SENPLADES, 2012) significa “transferir responsabilidades y recursos desde el gobierno central hacia los gobiernos provinciales, municipales y parroquiales (Gobiernos Autónomos Descentralizados, GAD)” (p.3).



Por otro lado, la desconcentración es “trasladar los servicios que ofrece una entidad de nivel nacional (ministerio) hacia una de sus dependencias de nivel zonal, provincial, distrital o de circuitos. La entidad nacional es la que controla y asegura la calidad y buen cumplimiento de los servicios” (SENPLADES, 2012, p.3).

6.4.1. Tipología de desconcentración y descentralización

Para poder comprender de mejor manera cómo el Estado transfiere y reparte competencias, a continuación detallamos la tipología de descentralización y desconcentración. El mismo que representa ser el enfoque por el cual la SENPLADES se maneja para realizar una planificación que se ajuste de mejor manera a las realidades y necesidades de los territorios.

De acuerdo con esta tipología, el Estado trata de manejar la planificación aplicando desconcentración y descentralización en los siguientes niveles que se presentan en la infografía, la cual le invito a explorar:

[Tipología de desconcentración y descentralización](#)

6.4.2. Niveles administrativos de planificación

Es importante comprender que la planificación en materia de gestión pública, tiene como objetivo además de garantizar adecuados servicios de calidad, calidez, eficacia y eficiencia a la población, incluir la participación de los ciudadanos dentro de dicha planificación, es por ello, que se realiza la división del territorio para obtener mejores resultados en la eficiencia de la administración pública.

Cada zona está constituida por distritos y estos a su vez por circuitos. Desde este nivel se coordinan estratégicamente las entidades del sector público, a través de la gestión de la planificación para el diseño de políticas en el área de su jurisdicción (SENPLADES, 2012).



El distrito es la unidad básica de planificación y prestación de servicios públicos. Coincide con el cantón o unión de cantones. Se han conformado 140 distritos en el país. Cada distrito tiene un aproximado de 90.000 habitantes. Sin embargo, para cantones cuya población es muy alta como Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Santo Domingo de los Tsáchilas se establecen distritos dentro de ellos.

El circuito es la localidad donde el conjunto de servicios públicos de calidad está al alcance de la ciudadanía, conformado por la presencia de varios establecimientos en un territorio dentro de un distrito. Corresponde a una parroquia o conjunto de parroquias, existen 1.134 circuitos con un aproximado de 11.000 habitantes.



Actividades de aprendizaje recomendadas

Realice las siguientes actividades:

1. Explique cómo benefician la conformación de las zonas, distritos y circuitos para los ecuatorianos y cómo se encuentran en la actualidad.

Estrategia de trabajo: haciendo uso de recursos de Internet, ingrese a la página de la SENPLADES, y busque el folleto informativo de desconcentración, donde encontrará todo lo referente al tema para dar respuesta a la actividad.

2. Lea el documento [Descentralización y desconcentración](#). Análisis y perspectivas y, repase las principales diferencias de ambos procesos y cómo se han efectuado en el Ecuador.
3. Realice la siguiente autoevaluación para afianzar sus conocimientos:





Autoevaluación 6

En los siguientes enunciados, seleccione la opción que considere correcta.

1. Los cambios en la administración pública se dan:
 - a. En lo económico.
 - b. En lo cultural.
 - c. En lo social.
2. La reforma dentro de la administración pública permite:
 - a. Mejorar la eficiencia de la gestión pública.
 - b. Establecer cambios estructurales en la administración pública.
 - c. Dejar por sentado por medio de la ley la aplicación de un modelo de gerencia en la administración pública.
3. ¿Cuál es la característica principal de la Nueva Gestión Pública?:
 - a. Reforma al sector público basado en el mercado como modelo de relación política administrativa.
 - b. Su gestión se basa en rediseñar los procesos administrativos empezando de cero.
 - c. Persigue la creación de una administración eficiente y eficaz.
4. ¿A qué hace referencia el management?
 - a. A la incorporación de estrategias de marketing en la administración pública.
 - b. A las estrategias de incorporar procesos de las instituciones públicas con mayor eficiencia.
 - c. Refiere a la idea de privatizar la administración pública.



5. ¿A que hace referencia el modelo eficientista de la nueva gestión pública?:
- a. Al incremento de la calidad del servicio y el ahorro de costos.
 - b. A la medición y evaluación del rendimiento, reingeniería, mejora la distribución de recursos humanos, etc.
 - c. A la competencia que genera incentivo para estimular el ahorro en el gasto público.
6. ¿A que hace referencia el modelo contractualista de la nueva gestión pública?
- a. A la división organizada de una empresa en varios accionistas y en la relación principal-agente.
 - b. A la reprehensión de una forma que promueve la actividad política.
 - c. A las normas externas de empresas que realizan los mejores procedimientos y transmiten el conocimiento a otras.
7. ¿Cuál de los siguientes enunciados NO representa ser un rasgo de la nueva gestión pública?:
- a. Incorporación del mercado en asuntos públicos.
 - b. Ciudadano por consumidor.
 - c. Restricción de la actividad mercantil.
8. ¿A qué hace referencia la tendencia del gobierno empresarial en la nueva gestión pública?:
- a. A la innovación continua el proceso de la administración pública acorde a los cambios en los mercados.
 - b. A la generación de ideas, el cómo hacerlas productivas y asignar responsabilidades.
 - c. A fomentar la productividad a través de la competencia.



9. Elija a qué movimiento mundial de gerencia pública representa el siguiente enunciado: la garantía de la satisfacción de la comunidad por medio de la medición del grado de calidad.

- a. Reinversión del gobierno.
- b. Revisión nacional del desempeño.
- c. Administración de la calidad total.

10. ¿A qué hace referencia la desconcentración del Estado?:

- a. A la transferencia de responsabilidades de una entidad nacional a una local.
- b. A trasladar servicios de una entidad nacional a una local.
- c. Conceder beneficios tributarios de una entidad nacional a una local.

[Ir al solucionario](#)





4. Autoevaluaciones

Autoevaluación 1

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	La administración es el esfuerzo sistemático de un grupo de personas y recursos, a través del cual, se logra alcanzar determinados objetivos de una organización con la mayor eficiencia y eficacia.
2	b	La administración pública debe entenderse como una entidad estatal que está encaminada a tratar de conseguir determinados objetivos y fines que son de carácter público. Por ello, las instituciones cuentan con algunos elementos para cumplir sus finalidades.
3	c	Para poder cumplir sus finalidades cuentan con: planeación y administración de recursos, contrataciones públicas, desarrollo de la infraestructura del Estado y gestión del talento humano.
4	a	La Administración Pública es el contenido esencial de la actividad correspondiente al Poder Ejecutivo, y se refiere a las actividades de gestión, que el titular de la misma desempeña sobre los bienes del Estado para suministrarlos de forma inmediata y permanente, a la satisfacción de las necesidades públicas y lograr con ello el bien general; tal atribución tiende a la realización de un servicio público, y se somete al marco jurídico especializado que norma su ejercicio y se concretiza mediante la emisión y realización del contenido de actos administrativos emitidos expreso.
5	a	Debe existir mando (ostenta poder – Estado) y obediencia (aceptar el poder – la sociedad)
6	a	Dentro de la forma directa se encuentra: la propia administración pública y empresa pública.
7	a	Las características son: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales.
8	b	Un Estado unitario surge de la unificación de varios estados fragmentados, sometiéndose y entregando el poder a un solo jefe que de manera centralizada rige su poder en un territorio unificado.



Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
9	a	Esta función está delegada al Presidente de la República del Ecuador, quien es jefe de Estado y responsable de la administración pública. El Presidente debe nombrar a ministros, servidores públicos y ejercer su autoridad sobre las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, etc.
10	c	La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo es una entidad del ejecutivo, dentro de sus facultades está el garantizar ciertos servicios públicos.
Ir a la autoevaluación		



Autoevaluación 2

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	b	Platón, según su concepción filosófica, considera que el Estado debe estar conformado por la unidad de todos los individuos categorizada en tres facultades: la razón que domina, la voluntad que ejecuta y los sentidos que obedecen.
2	a	Según Marx y Engels el Estado asegura el dominio y explotación de la clase dominante cuyo único motor de cambio social es la lucha de clases. La idea que persigue el marxismo es llegar a tomar los medios de producción dando paso al comunismo.
3	c	De no ser por un marco jurídico, la sociedad sería dominada por quienes gobiernan.
4	a	El derecho es el intento de lograr deseada conducta social por medio de la amenaza de una medida de coerción.
5	a	El término constitución proviene del latín statuere que significa «ordenar, reglar, establecer, decidir con autoridad».
6	c	Los elementos del acto administrativo son: legalidad del órgano competente, expresión de voluntad, objeto y forma y mérito de la conveniencia y a la oportunidad del acto.
7	c	La intervención de un Estado de derecho en la economía marca el inicio de una legislación basada en un sistema económico social de mercados, que dentro de los parámetros ideológicos se encarga de fomentar la libre competencia en los mercados realizando redistribución de la renta a medida de la capacidad de producción de la Economía.
8	c	Los actos administrativos por efectos jurídicos son: individuales y generales.
9	a	Los actos administrativos de manera general se interpretan bajo la presunción de legalidad, lo que les permite actuar con toda su fuerza jurídica si no se declara una oposición a la misma. De ser así, todo aquel que se sienta perjudicado por los actos administrativos que llevan a cabo las organizaciones públicas puede acudir ante la justicia en demanda de sus intereses.
10	b	Un Estado unitario surge de la unificación de varios estados fragmentados, sometiéndose y entregando el poder a un solo jefe que de manera centralizada rige su poder en un territorio unificado.

[Ir a la autoevaluación](#)



Autoevaluación 3

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	c	La administración pública tiene como finalidad la persecución de los objetivos generales y específicos del Estado, así como satisfacer los intereses colectivos promoviendo el bien común.
2	a	Los elementos en los que la administración pública responde son el servicio y el interés general, la legitimidad y la eficiencia.
3	b	Se considera legítimo el accionar de las organizaciones públicas siempre y cuando se cuente con el consentimiento y apoyo de la población, debido a que se trata del deseo de la sociedad sobre lo que quieren que el Estado haga por ellos, para mejorar su calidad de vida.
4	b	La eficiencia pública es el ofrecimiento de un servicio público que genere el mejor beneficio a la población al menor costo posible, teniendo en cuenta que este servicio debe tener cobertura, cantidad, calidad y grado de satisfacción de quien la recibe.
5	b	Las perspectivas hacia adentro de la eficiencia pública son fortalecer el talento humano al servicio de las organizaciones gubernamentales, profesionalización de los servidores públicos, mejorar su ambiente laboral y generar compromiso y sentido de pertenencia. Las perspectivas hacia fuera son ofrecer bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad, a costos competitivos y generar resultados drásticos en beneficios a nivel nacional.
6	c	El Benchmarking consiste en evaluar procesos, servicios y productos de empresas líderes en el tema de interés.
7	c	Las características del modelo de administración de Outsourcing son que pactan con otras empresas para que participen en el desarrollo de una actividad propia de esta a favor del contratante, su fin es buscar el máximo rendimiento con el mínimo esfuerzo en costos, en el ámbito de la administración pública se considera como una especie de privatización parcial de las organizaciones gubernamentales y se puede aplicar cuando se determina que dicha actividad dentro de la empresa es más fácil y barato que otra externa la realice.
8	a	Las ventajas del modelo de administración de competitividad que funciona porque los servidores públicos compiten con el personal privado, se genera incentivo para estimular el ahorro en el gasto público e implica el desarrollo del conocimiento, experiencia, habilidad y destreza.



Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
9	c	Las razones por las cuales se debate sobre la administración pública y privada son porque la administración pública simplemente es diferente en un plano natural que la privada y; porque la administración pública no es más que una modalidad menos eficiente que la privada.
10	a	Los planteamientos sobre el cual se discute entre lo público y privado es que presentan diferencias en delimitaciones legales sobre las actividades que realizan.
Ir a la autoevaluación		



Autoevaluación 4

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Los principios fundamentales que Taylor encuentra son conocimiento organizado, trabajo en grupo, incentivar la superación del trabajador, armonía en la acción de grupo y obtener producción máxima mediante trabajo organizado.
2	c	Henry L. Gantt insistió en que la capacitación es indispensable en los trabajadores y la cooperación armónica entre mano de obra y administración.
3	b	Frank y Lillian Gilbreth se enfocó en los aspectos humanos del trabajador y la comprensión de las personalidades y necesidades de los trabajadores.
4	a	Henri Fayol encontró 14 principios y enseñanzas administrativas como autoridad y responsabilidad, unidad de mando, cadena de escala, Espir de corps.
5	a	El enfoque empírico o de caso estudia la experiencia a partir de casos, identifica éxitos y fracasos.
6	b	El enfoque de contingencia o institucional reconoce la influencia de determinadas soluciones en modelos de comportamiento organizacional.
7	c	El enfoque de reingeniería se basa en operaciones, insumos, transformaciones y productos.
8	a	El enfoque de sistemas reconoce la importancia de estudiar la interrelación para planear, organizar y controlar en una organización, así como en varios subsistemas existentes.
9	a	Enfoque de sistemas cooperativos sociales se preocupa por comportamiento interpersonal y grupal, incluye a cualquier grupo cooperativo con un propósito claro.
10	c	El enfoque de comportamiento de grupo se basa en la psicometría.

[Ir a la autoevaluación](#)



Autoevaluación 5

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	La planificación es un proceso que define objetivos, metas, estrategias y acciones para lograr resultados deseados en el futuro. La planificación desde el Estado tiene como marco y objeto la promoción del desarrollo integral, sostenible e inclusivo, a partir de generar oportunidades para el bienestar de la población.
2	c	Los sistemas administrativos en Ecuador son el presupuesto general del Estado, planificación estratégica, endeudamiento e inversión pública.
3	b	La SENPLADES actúa como ente planificador que la ejecuta de manera libre y prioritaria.
4	a	Las políticas públicas buscan superar las dificultades económicas, sociales, culturales, institucionales y políticas que afectan a la sociedad, por eso el Estado interviene para que puedan ser sostenibles, por ello la intervención estatal tiene que ser sostenible a través de planes, programas, proyectos, actividades, normas, instituciones, etc.
5	a	Las políticas públicas se clasifican por procedencia, incidencia y alcance.
6	b	El Presupuesto General del Estado está conformado por ingresos (venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc.) y egresos (de servicio, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, etc. de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo).
7	c	La inversión pública se realiza en las áreas de educación, salud, alcantarillado, inclusión social, agua, riesgos, seguridad interna e infraestructura.
8	a	Las ponderaciones para la priorización de proyectos son la generación de empleo (para cada proyecto de inversión se establece el sector económico (industria) al que pertenece y se estima el empleo generado a partir del coeficiente técnico Empleo/ Producción Bruta CEPb), equidad regional (se busca la equidad territorial valorando positivamente a aquellos proyectos localizados en áreas de mayor pobreza por necesidades básicas insatisfechas (NBI).) y productividad sistemática (incremento de capital, impacto geográfico del proyecto y autosuficiencia).



Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
9	a	La deuda pública son las obligaciones insolutas del sector público contraídas a agentes financieros. La deuda es una herramienta del gobierno para diferir sus gastos en el tiempo y así poder cumplir el conjunto de funciones que le son encomendadas.
10	c	La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, responde a fines que pertenece al poder ejecutivo.

[Ir a la autoevaluación](#)



Autoevaluación 6

Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
1	a	Los cambios en la administración pública se dan en lo económico para disminuir los costos de funcionamiento y maximizar los beneficios y en lo administrativo, ya que es necesario diseñar, aplicar y evaluar políticas que integren los requerimientos de los ciudadanos.
2	c	La reforma dentro de la administración pública permite dejar por sentado, por medio de la ley, la aplicación de un modelo de gerencia en la administración pública que se adapta a las nuevas necesidades de la población que se encuentra en constante evolución.
3	a	La característica principal de la Nueva Gestión Pública es la reforma al sector público basado en el mercado como modelo de relación política administrativa, cuyo sustento doctrinario está fundamentado en la opción pública, la teoría de agente principal, la gerencia de la calidad total y la economía de costos de transacción.
4	c	El Management hace referencia a la idea de privatizar la administración pública, pero luego el término fue empleado para referirse al mundo de la administración en general sin importar lo público y lo privado.
5	b	El modelo eficientista de la nueva gestión pública hace referencia a la medición y evaluación del rendimiento, reingeniería, mejora la distribución de recursos humanos, etc, se basa en el management científico y técnico de cadenas de montaje y se aplica al sector público a través de la medida de recursos, procesos y resultados.
6	a	El modelo contractualista de la nueva gestión pública hace referencia a la división organizada de una empresa en varios accionistas y en la relación principal-agente, identifica los roles de planificador y productor y elimina las jerarquías dentro de ella e implica numerosas políticas de reforma, especialmente en el ámbito social.
7	c	Los rasgos de la nueva gestión pública son estandarización organizativa de la empresa privada en relación a otras, incorporación del mercado en asuntos públicos, fomento de la competitividad mercantil, ciudadano por consumidor y reivindicación de la dicotomía política.



Pregunta	Respuesta	Retroalimentación
8	a	<p>La tendencia del gobierno empresarial en la nueva gestión pública hace referencia a la innovación continua el proceso de la administración pública acorde a los cambios en los mercados y se modelan en empresas privadas y laboran con base a la competencia con creatividad y eficiencia.</p>
9	c	<ul style="list-style-type: none"> • <u>New Public Management (NPM)</u> se fundamenta la tendencia global de la reforma administrativa asumiendo distintos postulados de manera general. • <u>Total Quality Management (TQM) o administración de la calidad total</u>, garantiza la satisfacción de la comunidad por medio de la medición del grado de calidad alcanzado en la prestación de servicios. • <u>Reinventing Government o la reinención del gobierno</u>, pretende transformar el sistema de organización pública en busca de la eficacia, eficiencia, adaptabilidad y capacidad de innovación. • <u>National Perfomance Review (NPR) o revisión nacional del desempeño</u>, se basa en recorte de programas y empleados, ahorro de recursos del Estado, determinación de actos que el gobierno no debe hacer, devolución a los Estados las responsabilidades de algunos problemas locales, otorgamiento de facultades extraordinarias a las autoridades y desarrollo de estrategias y mejoras dirigidas a los clientes y a las agencias estatales. • <u>International Organization For Standardization (ISO) u organización internacional para la normalización</u>, son normas internacionalmente reconocidas para garantizar la calidad de las organizaciones y constituyen una federación de organismos nacionales de normas cuya función es preparar normas Internacionales.
10	b	<p>La desconcentración del Estado hace referencia a trasladar servicios de una entidad nacional a una local.</p>

[Ir a la autoevaluación](#)





5. Referencias bibliográficas

- Banco Central del Ecuador. (2022). Inversiones en el Sector Público. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/inversiones-sector-publico>
- Bastidas Villanes, D., & Pisconte Ramos, J. (2009). Institute for democracy and electoral assistance. Obtenido de Gestión Pública. De: [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9506FA981DDF086405257C2B0056BEF1/\\$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%ABlica.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9506FA981DDF086405257C2B0056BEF1/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%ABlica.pdf)
- Borja, R. (1997). Enciclopedia de la Política. Obtenido de: <https://www.encyclopediadelapolitica.org/>
- Burbano, H. (2017). Construyendo Estado en Ecuador. Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos INREDH. Obtenido de https://inredh.org/archivos/pdf/c_estadoenecuador_2017.pdf
- Calafell, J. E. (1995). La teoría del acto administrativo. Jurídica-Anuario del Departamento de Derecho de la Universidad Iberoamericana, 121-147. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/272317702/CALAFELL-Justo-Enrique-La-teoria-del-acto-administrativo-pdf>
- Camargo, S. (2013). La Teoría del Servicio Público y las telecomunicaciones. Diálogos de saberes: investigaciones y ciencias sociales(38), 43-62. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4696237>
- CEPAL. (2014). La planificación en el Ecuador. Quito.

- Chuquimarca, J. (2013). División de poderes RESISTENCIA en la actual Constitución del Ecuador. Resistencia: revista de los estudiantes de la UASB, Sede Ecuador (3). Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4356>
- Fayol, H. &. (1987). Administración industrial y general. Orbis. Obtenido de: <https://accesson.kr/jistap/v.3/2/58/7325>
- Franco, J. (02 de 05 de 2024). EXPOSUR. Obtenido de https://www.iexe.edu.mx/top-entradas/que-son-las-politicas-publicas/?srsltid=AfmBOorh3QrGF230kyC39yteu-sy67UImdJX269V0VvkriTFel_S5ief#section1
- Frank, R. (1992). Microeconomía y conducta. España: McGraw-Hill/ Interamericana de España S.A. Obtenido de <https://claseseconomia2015.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/04/microeconomc3ada-y-conducta.pdf>
- García, G., & Bolívar, J. (2014). Fundamentos de la Gestión Pública. Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A. Obtenido de: https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789586829588_A43645939/preview-9789586829588_A43645939.pdf
- González, J. (2004). Administración Pública como ciencia: una aproximación a su objeto de estudio. Espacios públicos, 8(15), 162-175. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67681511>
- Gordillo, A. (1963). El Acto Administrativo. Buenos Aires: LOZADA. Obtenido de: <https://www.gordillo.com/tomo3.php>
- Guerrero-Orozco, O. (2009). La formulación de principios en la administración pública. Convergencia. Revista de Ciencias Sociales, 15-35. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/105/10504902.pdf>



- Harmon, M. M. (2001). Teoría de la organización para la administración pública. México: Fondo de cultura económica. Obtenido de: https://books.google.com.ec/books?id=mtb5Fj0iofQC&source=gbs_citations_module_r&cad=1
- Hernández y Rodríguez, S. &. (2008). Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. México: McGraw Hill. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/486386392/Administracion-3ra-Edicion-Sergio-Jorge-Hernandez-e-pub-me-pdf>
- Huergo, J. (2007). Buenos Aires Provincia. Obtenido de los procesos de gestión De: <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- Lesgart, C. (2020). Autoritarismo. Historia y problemas de un concepto contemporáneo fundamental. Perfiles Latinoamericanos, 28(55). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532020000100349
- Lindblom, C. (1991). El proceso de elaboración de políticas públicas. Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa. Obtenido de: https://www.academia.edu/8916277/EL_PROCESO_DE_ELABORACI%C3%93N_DE_POL%C3%8DTICAS_P%C3%9ABLICAS_Charles_E_Lindblom_1991
- Martínez, F. L. (2000). La Nueva Gestión Pública. Barcelona: Experiencias Latinoamericanas. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=580031>
- Martínez, F. (2021). Nación, un concepto oscurecido por el nacionalismo y el marketing. Revista de Filosofía (20), 185-216. doi: https://doi.org/10.46583/scio_2021.20.749



- Ministerio de economía y finanzas. (2019). Las cifras del presupuesto general del Estado. Obtenido de: <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/PGE-2016.pdf>
- Ministerio de economía y finanzas. (2017). Presupuesto general del Estado. Obtenido de: <http://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>
- Presidencia de la República (2020), ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA FUNCIÓN EJECUTIVA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. Obtenido de la Presidencia de la República <https://n9.cl/j0iph>
- Muñoz, J., & Giraldo, A. (2009). Escuela Superior de Administración Pública. Obtenido de Gerencia Pública Integral. De: <https://es.slideshare.net/slideshow/gerencia-publica-integral/69323490>
- Muñoz, P. (2014). La desconcentración del Ejecutivo en Ecuador. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Noguerón, P. (2011). Universidad Autónoma de México. Obtenido de Reflexiones sobre Nación - Estado, Poder y Gobierno. De: [http://www.derecho.unam.mx/investigacion/publicaciones/revista-cultura/pdf/CJ\(Art_2\).pdf](http://www.derecho.unam.mx/investigacion/publicaciones/revista-cultura/pdf/CJ(Art_2).pdf)
- Ostry, A., Ghosh, R. & Espinoza, R. /2015). When Should Public Debt Be Reduced? Obtenido de: <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2016/12/31/When-Should-Public-Debt-Be-Reduced-42931>
- Ponce-Ochoa, P. (2017). Guía didáctica de Introducción a la Administración Pública. Loja: Ediloja. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/614484340/Guia-Didactica-Introduccion-a-La-Administracion-Publica>



- Ramió, C. (1999). Teoría de la organización y administración pública. Tecnos. Obtenido de: <https://tecnoadministracionpub.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/08/u1-carles-ramio-teoria-de-la-organizacion.pdf>
- Ramírez, E. C., Mendoza, F. H., González, M. G., Montiel, G. M., & Ortíz, M.E. (2005). ADMINISTRACIÓN I. México: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Obtenido de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Fundamentos-de-administraci%C3%B3n-4ed.pdf?srsId=AfmBOor11s59dOKF1AyidLrQwnWwli0nq-G8clxMgBHUY9owzp3NqejW>
- Renán, E. (2006). Sequitur. Obtenido de ¿Qué es una nación? De: <http://www.sequitur.es/wp-content/uploads/2010/09/que-es-una-nacion.pdf>
- Rodríguez, J. (2013). Nociones comunes. Obtenido de Concepto de Estado De: <https://nocionescomunes.files.wordpress.com/2013/02/concepto-de-estado.pdf>
- Rozas, P., & Hantke, M. (2013). Gestión pública y servicios públicos. Serie Recursos Naturales e Infraestructura N° 162, CEPAL. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/6366-gestion-publica-servicios-publicos-notas-concepto-tradicional-servicio-publico>
- SENPLADES. (2012). Proceso de desconcentración del Ejecutivo en los niveles administrativos de planificación. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- SENPLADES. (2012b). Inversión Pública. Guía de productos. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Inversión-Pública.pdf>



Suárez, R., Dominguez, G., & García, J. (2012). La diferencia técnica-jurídica entre estado y gobierno. Contribuciones a las ciencias sociales. Obtenido de <https://ideas.repec.org/a/erv/coccss/y2012i2012-0612.html>

Banco Central del Ecuador. (2022). Inversiones en el Sector Público. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/inversiones-sector-publico>

Taylor, F. W. (1914). The principles of scientific management. Harper. Harper & Brothers. Obtenido de: https://openlibrary.org/books/OL7244638M/The_Principles_of_Scientific_Management

TEPJF. (2010). Centro de Capacitación Judicial Electoral, Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. Obtenido de https://www.te.gob.mx/ccje/Archivos/manual_regimen.pdf

Lorres, J., & Santander, J. (2013). Introducción a las políticas públicas. Conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y ciudadanía. Bogotá. Obtenido de https://www.supertransporte.gov.co/documentos/2017/Noviembre/Normograma/Criterios_y_riesgos_de_supervision/Introduccion_a_politicas_publicas.pdf

Ugarte, P. S. (2014). EL ESTADO MODERNO EN MÉXICO. Obtenido de Instituto de investigaciones jurídicas de la UNAM. De: <https://www.juridicas.unam.mx>

