



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

ESCUELA DE CIENCIAS JURÍDICAS

**MAESTRÍA EN DERECHO ADMINISTRATIVO**

**PROYECTO DE TESIS**

**TEMA:** ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y FORMACIÓN DE GERENTES PÚBLICOS.  
ACTUALIDAD Y PERSPECTIVA ECUATORIANA 2012

Tesis de Grado previo a la  
obtención del título de Magíster  
en Derecho Administrativo.

**AUTORA**

Ing. Diana Jaramillo Jaramillo

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**DIRECTORA**

MCs. Luz Esther Álvarez

Quito, 2012

## **CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR**

MCs. Luz Esther Álvarez

DOCENTE – DIRECTORA DE LA TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación, realizado por el o la estudiante: Diana Stefany Jaramillo Jaramillo, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Universidad Técnica Particular de Loja; por lo que autorizo su presentación.

Loja, Marzo 2012

.....,

DIRECTORA

## **AUTORÍA**

Yo, Diana Stefany Jaramillo Jaramillo, como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

.....  
Diana Jaramillo Jaramillo  
170953687-2

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Diana Stefany Jaramillo Jaramillo, declaro SER AUTORA DEL PRESENTE TRABAJO Y EXIMO expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero académico o institucional de la Universidad.

Quito, Marzo 2012

.....  
Diana Jaramillo Jaramillo

170953687-2

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiar mi vida, por cuidarme y protegerme en cada paso que doy.

Agradezco a mi esposo, por ser un hombre maravilloso que ha llenado mi vida de profunda felicidad, por estar a mi lado siempre, en cada pequeña cosa, en cada risa, en cada lágrima y porque juntos estamos trazando de nuestras vidas hasta la eternidad.

Agradezco a mis padres porque son los seres más sublimes del universo, porque gracias a su amor, a sus enseñanzas, a su apoyo infinito y a su confianza absoluta, soy una persona digna de ellos.

Agradezco a mis hermanos porque son mis ejes, son mi fuerza y motivación, así como a mis cuñadas que me han regalado a mis cuatro ángeles que son mi vida y los amo con todo mi corazón.

Agradezco a mi familia porque sé que siempre están y estarán con los brazos abiertos prestos a ayudarme y recibirme con mucho amor, principalmente a mis abuelitos que son el centro de nuestra familia y los amo.

Agradezco a mis compañeros y amigos principalmente a Edwin quien fue la persona que participó en esta investigación guiándome con su vasta experiencia y a Cristian mi mejor amor que lo amo con todo mi corazón porque siempre está a mi lado, en las buenas y mucho más en las malas.

Agradezco a mis catedráticos por sus conocimientos impartidos, por ser unos excelentes facilitadores.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado a mi esposo y a mis padres, que son mi ejemplo de lucha, amor y lealtad y a quienes amo profundamente.

A mis hermanos, familia y amigos, por compartir junto a mí esta etapa de mi vida y brindarme su apoyo y confianza.

## Contenido

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	II
AUTORÍA.....	III
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR .....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
DEDICATORIA .....	VI
INTRODUCCIÓN.....	3
LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	2
1.1. Enfoque general y definiciones.....	2
1.2. Visión histórica de la administración pública.....	4
1.3. La administración pública como proceso.....	10
1.4. Los procesos administrativos en el Sector Público.....	13
1.5. Conclusiones del Capítulo I.....	21
CAPÍTULO II .....	22
NORMATIVA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ECUATORIANA.....	22
2.1. Evolución del marco Constitucional.....	22
2.2. Evolución del marco legal .....	48
2.3. Desarrollo de la normativa derivada.....	50
2.4. Conclusiones del Capítulo II .....	50
CAPÍTULO III .....	52
COMPONENTES ACADÉMICAS DE LA GERENCIA PÚBLICA INTERNACIONAL.....	52
3.1. Tendencias y características de las componentes académicas.....	52
3.2. Las componentes formativas.....	56
3.3. Las componentes informativas.....	58
3.4. Las componentes actitudinales .....	60
3.5. Prospectiva de las componentes en el desarrollo de las competencias .....	61
3.6. Conclusiones del Capítulo III .....	62
CAPÍTULO IV.....	63
OFERTA ACADÉMICA ECUATORIANA EN GERENCIA PÚBLICA.....	63
4.1. Instituciones oferentes en formación de gerentes públicos.....	63
4.2. Análisis del pensum .....	65
4.3. Acreditación y Titulación.....	67
4.4. Análisis del perfil académico con visión de competencias .....	69
4.5. Pertinencia del perfil por competencias.....	69
4.6. Conclusiones del Capítulo IV.....	72

CAPÍTULO V .....	73
PROPUESTA DE FORMACIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA GERENCIA PÚBLICA. .....	73
5.1. Modelo nacional de formación por competencias .....	73
5.2. Componentes del modelo .....	75
5.3. Prospectiva de competencias.....	77
5.4. Áreas, asignaturas, contenidos generales .....	78
5.5. Formas de evaluación.....	101
5.6. Conclusiones del Capítulo V.....	101
CONCLUSIONES GENERALES .....	103
RECOMENDACIONES.....	104
BIBLIOGRAFÍA.....	105
ANEXOS.....	108



## INTRODUCCIÓN

La presente tesis no pretende desarrollar los contenidos ni los parámetros de creación de estudios de cuarto nivel, sino, se basa en destacar las competencias que debe dominar el gerente público cuando egresa de sus estudios de posgrado.

El Ecuador en casi dos siglos de vida republicana, ha tenido una evolución lenta en la administración pública, alcanzando un progreso material y cultural de relativa importancia en los últimos cinco años, lo que se ha evidenciado en la legislación social para el sector público. En la actualidad la tendencia política de Ecuador, así como, de América Latina, es hacia la búsqueda de un cambio administrativo público profundo, esto se refiere a la implementación de una nueva gestión de la administración pública ágil y eficiente bajo el concepto de gerencia pública o gestión pública.

La gerencia pública surge con gran ímpetu, como la disciplina para asegurar que la provisión de servicios atienda las verdaderas necesidades de la sociedad. Siendo conscientes del nuevo enfoque que asume la Administración pública y la importancia que tienen los Gerentes Públicos dentro de sus Instituciones, por lo que, surge la imperiosa necesidad de proponer parámetros y lineamientos que debe cumplir un profesional para asumir con responsabilidad un cargo público de carácter gerencial, por ello, surge la propuesta de la creación de un perfil académico, que delimiten las competencias que debe poseer un administrador público y también proponer un pensum basado en la realidad ecuatoriana que permita la real capacitación formativa para los aspirantes de cargos gerenciales.

Muchos profesionales ecuatorianos se ven obligados a especializarse fuera del país en la rama de Gestión Pública, pensando que en el exterior las estrategias y mecanismo utilizados en la administración pública son más eficientes que los aplicados en su país de origen, sin embargo, hay que tomar en cuenta que la realidad de cada país es distinta, que existen varios aspectos que influyen en la aplicabilidad de estos conocimientos adquiridos, como son: la cultura, las costumbres, la normativa interna, su legislación, entre otros, por este motivo, surge la necesidad de realizar un estudio que aterrice en la realidad ecuatoriana y que cubra las verdaderas necesidades académicas y formativas que tienen los Gerentes Públicos, además de presentar una propuesta que recoja y delimite todas las

componentes y/o competencias, que permita crear el perfil académico que debe poseer el Administrador Público ecuatoriano.

Con el fin de proporcionar una guía, tanto a las Instituciones de Educación Superior públicas y privadas que se interesen en el desarrollo de un programa en Gestión Pública a nivel de posgrado, nace este proyecto de investigación, para aportar con lineamientos claros y profundos en cuanto a las características de un modelo académico eficiente enfocado a la formación integral de Gerencia Pública.

Este proyecto presenta un esquema general de la estructuración técnica y jurídica del perfil profesional que debe poseer del gerente público ecuatoriano, y con base en dichos elementos específicamente propone un modelo administrativo para su funcionamiento y aplicación que lo soporta. El modelo que se propone está concebido por veinte materias, analizadas de manera minuciosa, lógica y coherente para brindar a los aspirantes de cuarto nivel una capacitación completa sobre Gestión Pública. El modelo administrativo procura articular la responsabilidad que tiene el Estado con la ciudadanía mediante técnicas y herramientas que actúan a través del conocimiento para mejorar la calidad de servicio y así satisfacer las necesidades sociales de un país. El modelo académico da una respuesta a las deficiencias en las competencias básicas en ciencias de los estudiantes de primaria y secundaria e intenta cubrir la carencia de oferta académica en Gestión Pública.

En esta parte se hace un análisis del programa educativo existente y el propuesto, además se diseña la programación específica del pensum. Además se tiene en consideración el aporte del modelo en los programas de educación superior en las universidades de la región.

# CAPÍTULO I

## LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

### 1.1. Enfoque general y definiciones.

Desde sus inicios, la humanidad ha tratado de buscar la organización de la sociedad a través de medios viables que hagan de la existencia más equilibrada y armónica, es por ello que al ir evolucionando se han instaurado normas de convivencias comunes para lograrlo, sin embargo, estas normas a pesar que empezaban a generar derechos y obligaciones, también empezó a generar desigualdades e injusticias por beneficiar a ciertos grupos, lo que en aquellos tiempos tenían más poder, y hacían más vulnerables a aquel grupo con menos captación de poder.

Es aquí entonces donde la administración aparece, cuando el hombre busca trabajar en sociedad. El ser humano es social por naturaleza, y por ello, tiende a buscar la organización y cooperación de sus semejantes. El desarrollo de estas organizaciones que son parte de la historia de la humanidad surge en la época prehistórica por las tribus nómadas, donde ya muestran formas de organización para la recolección de frutas y caza de animales y mucho más con el descubrimiento de la agricultura que hizo que poco a poco se vuelvan sedentarios, lo que dio paso a la creación de pequeñas comunidades.

Si revisamos la historia de la humanidad encontramos que los pueblos más antiguos trabajaron unidos en organizaciones formales, por ejemplo, los ejércitos griegos y romanos, la iglesia católica romana, la compañía de las indias orientales, etc.

Las sociedades han dado un giro importante ya que durante siglos se caracterizaban por predominar en estas, la familia, lo agrario, las pequeñas comunidades, que luego se transformaron en sociedades de tipo industrial surgidas como producto de la Revolución Industrial que dio paso al nacimiento y desarrollo de organizaciones grandes y los llamados centros industriales. Y se inicia realmente el cuerpo sistemático sobre conocimientos en la administración, en el siglo XIX, con el

surgimiento de estas grandes empresas que ya requerían nuevas formas de organización y prácticas administrativas.

Con esta evolución en el ámbito privado aparece también lo que ahora conocemos como Administración Pública, en virtud a que ya no solo existían normas de convivencia entre las personas sino que se desarrollaron también relaciones entre las personas y el Estado, surgiendo disciplinas dentro del campo jurídico; dentro de estas disciplinas se encuentra el derecho administrativo que estudia la Administración Pública

La Administración Pública; es por lo tanto, el sistema administrativo de un Estado que busca principalmente: Prestar servicios públicos a la comunidad a quien se debe; y, ejercitar controles públicos a las personas y la propiedad dentro de su dominio.

La Administración Pública se rige por las normas administrativas; que son todos aquellos principios, normas, reglamentos y leyes; que proporciona el marco legal adecuado para lo que es la gestión, conducción; o sea la administración de un organismo público, siendo así el objeto regulador por excelencia del derecho administrativo.

Guido Zanabini, considerado como el autor más moderno en esta materia, define la administración como "la actividad práctica que el Estado desarrolla para atender de manera inmediata, los intereses públicos que toma a su cargo para el cumplimiento de sus fines".

El profesor Massimo Severo Giannini, se refiere a la función administrativa como "el conjunto de las funciones desarrolladas por la administración. La función administrativa es, pues, la síntesis de una multiplicidad de funciones, positivamente individuales que se realizan en el complejo de la actividad administrativa".

En este mismo orden de idea, Eloy Lares Martínez define a la administración, como "la actividad realizada por la rama ejecutiva del poder público, el decir, por el conjunto de órganos Estadales, regidos por relación de dependencia a los cuales corresponde frecuentemente la misión de ejecutar las leyes".

## **1.2. Visión histórica de la administración pública.**

A través de su extensa historia y hasta inicios del siglo XX, la administración avanzó lentamente. Y a partir de este siglo fue notable su desarrollo e innovación. Hay que anotar que a finales del siglo pasado en la sociedad predominaban los pequeños talleres, artesanos independientes, pequeñas escuelas, profesionales independientes, entre otros. Y ahora la mayor parte de la organización de la sociedad se desarrolla a través de instituciones públicas como privadas, que son administradas por grupos directivos propios para poder ser más eficaces y eficientes.

Haciendo una revisión breve sobre la administración desde sus inicios, tenemos los primeros indicios de la administración en la prehistoria, posterior a la retirada de los glaciares. Los hombres se adaptaban a las condiciones en las que vivían, se dedicaban a la caza, pesca y recolección de frutas.

Nace de esta manera los grupos familiares que más tarde serían las tribus, que se unen con el fin de ayudarse y defenderse. Aunque todavía poco se conoce de esta época esas formas de organización incipiente necesitaron de prácticas de administración elemental: la distribución del producto entre los participantes en su obtención, y la atención a los que momentáneamente estaban incapacitados para participar en las labores de subsistencia.

En lo que se refiere a la administración antigua, China sienta las primeras bases de un buen gobierno por medio de su gran filósofo Confucio. Por muchos siglos, los chinos tuvieron un sistema administrativo de orden, con un servicio civil bien desarrollado y una apreciación bastante satisfactoria sobre muchos de los problemas actuales de la administración pública. La Constitución de Chow y las Reglas de Confucio daban los lineamientos para que ésta administración pública sea funcional, aplicable y útil.

Egipto también refleja una coordinación de la administración y del sistema humano quienes ya tenían cargos especiales es decir contaba con arquero, colectores de miel, marineros; además contaban con un fondo de valores obtenidos de los

impuestos del gobierno y que serían utilizados para comercializarlos por otros objetos y así duplicar sus riquezas. Lo interesante de Egipto es que tenía una economía planeada, y un sistema administrativo bastante amplio. Debido a los medios de comunicación tanto marítimos como fluviales, así como el uso comunal de la tierra, fue indispensable que estos bienes y servicios sean administrados de manera pública, a través del gran gobierno central.

El éxito del imperio romano se debió a su organización, se conoce que ellos manejaban su organización por magisterios con sus respectivos órdenes jerárquicos. El espíritu de orden administrativo que tuvo el Imperio Romano hizo que se lograra, a la par de las guerras y conquistas, la organización de las instituciones de manera satisfactoria. La disciplina que tuvieron en su organización jurídica ha servido de pilar fundamental a la concepción del derecho.

Grecia dio un aporte muy grande a la administración, gracias a sus filósofos, y a sus conceptos, algunos de los cuales prevalecen hasta ahora. Sócrates recomienda que en la organización se utilicen aspectos administrativos, separando el conocimiento técnico de la experiencia. Platón habla de las aptitudes naturales de los hombres, lo que da origen a la especialización. Pericles enuncia uno de los principios básicos de la administración que se refiere a la selección del personal.

Cuatro fueron los pasos evolutivos que tuvo la administración gubernamental: monarquías, aristocracias, tiranías y democracias, siendo la última la más importante para la administración. En la democracia, el sistema de gobierno griego consistió en una asamblea popular llamada "eclesia". En ésta se encontramos en buena parte de las bases de nuestros sistemas democráticos actuales.

La Edad Media de Europa se caracterizó por el feudalismo. El señor feudal vivía en su castillo, administraba justicia, dirigía la policía, recaudaba los impuestos y acuñaba la moneda.

Este periodo, comprendido entre el siglo V y mediados del siglo XV, se divide en tres épocas que son: las invasiones, el régimen feudal y la organización social. Las constantes luchas en pos del poder, hace presumir que la administración de la Edad Media era insuperable pues solo con una buena organización rápida y eficiente de

tipo social, política, económica y religiosa se pudo haber salido de los problemas bélicos. Como ejemplo de sus sistemas se tiene que, a pesar de que gran parte de la Europa medieval era pobre ya existían las instituciones de crédito en el Mediterráneo. Al final de la Edad Media es cuando más énfasis se nota en la administración pues se forman los gremios (asociación de artesanos de un mismo oficio) que es en antecedente de la posterior industria.

Idalberto Chiavenato en su libro *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 2002, realiza un cuadro con los aspectos históricos de la Administración:

Periodo	Contribuyente	Principales aportaciones
5000 a.c.	Sumerios	Establecieron registros escritos para uso comercial y gubernamental.
4000-2000 a. c.	Egipcios	Practicaban inventarios los inventarios. Llevaban diarios ventas e impuestos; desarrollaron una elaborada burocracia para la agricultura y la construcción a gran escala, emplearon de tiempo completo administradores y usaban proyecciones y planeación.
4000 a.C.	Hebreos	Aplicaron el principio de excepción y la departamentalización, los Diez Mandamientos, la planeación a largo plazo y el tramo de control.
2000 – 1700 a. C.	Babilónicos	Reforzaron leyes para la conducción de los negocios, incluyendo estándares, salarios y obligaciones de los contratistas.
500 a. C.	Chinos	Establecieron la Constitución Chow y Confucio sentó las primeras bases para un buen gobierno.

500-200 a.C.	Griegos	Desarrollaron la ética del trabajo; la universalidad de la administración (Sócrates); iniciaron el método científico para la solución de los problemas.
200 a.C. – 400 d.C.	Romanos	Desarrollaron sistemas de fabricación de armamento, de cerámica y textiles; construyeron carreteras; organizaron empresas de bodegas; utilizando el trabajo especializado; formaron los gremios; emplearon una estructura de organización autoritaria basada en funciones.
300 d.C. – Siglo XX	Iglesia Católica	Estructura jerárquica descentralizada con control estratégico y políticas centralizadas.
1300	Venecianos	Establecieron un marco legal para el comercio y los negocios

Fuente: Wikipedia  
Elaboración: propia

Por su importancia hay que mencionar a Francia que fue uno de los países en los que sin lugar a dudas se ha trabajado para establecer los principios de la administración pública. Es evidente que la Revolución Francesa ofreció al mundo las posibilidades de establecer nuevas formas de organización política y administrativa, terminando no solamente con el poder de las monarquías absolutistas, sino edificando sobre sus viejas teorías, nuevas formas de organización administrativa, aun cuando estaban fundadas en los principios de la centralización y tenían como origen el pensamiento y acción de las ciencias camerales del absolutismo.

En todo caso, siempre se debe tener presente que la Revolución Inglesa había terminado, cien años antes, con el absolutismo inglés estableciendo y reimplantando definitivamente el sistema parlamentario que en la práctica política, marcó el inicio de la división de Poderes.



Varios pensadores aportaron de manera significativa para la evolución de la Administración Pública. Así tenemos que Carlos Luis de Secondat, Barón de Montesquieu tiene una importancia extraordinaria en el campo de la Ciencia de la Administración Pública, no solamente de Francia, su país natal, sino de todos los países occidentales. Al abordar en su obra citada, el tema, De la Constitución de Inglaterra en donde trata lo relacionado con la división de poderes

Por su parte, Carlos Juan Bautista Bonnin, que es considerado el fundador de la ciencia de la administración pública, dice que “la ciencia de la administración es la disciplina que estudia las materias relativas a la administración, dividiéndola en administración pública y especial. En su obra trata lo relativo a las autoridades de la administración, al administrador y al administrado, a la administración en relación con el derecho civil y con lo que llama propiedades, estudia también a la policía administrativa, a la que considera diferente de la policía judicial. Afirma que la administración es una consecuencia de la asociación y que esta lo es del espíritu de sociabilidad inherente a la especie humana, adhiriéndose con ello, en este aspecto a la concepción de Aristóteles. Para él, la ciencia administrativa se compone de principios de naturaleza universal e invariable, tanto en su método de organización como en sus medios de ejecución y la considera como el resorte que debe hacer sentir la bondad de las leyes y la sabiduría del gobierno. Sostiene que la administración debe tener los puntos fundamentales que son:

1. Que la administración nació con la asociación o comunidad.
2. Que la conservación de esta es el principio de la administración.
3. Que la administración es el gobierno de la comunidad.
4. Que la acción social es su carácter y su atribución la ejecución de las leyes generales.

Otro pensador en la ciencia de la administración es Henry Fayol, quien sostiene que para dirigir una empresa se requiere del uso y de la aplicación de operaciones o funciones básicas, como son: las técnicas, las comerciales, las financieras, las de seguridad, las de contabilidad y las administrativas.

Por su parte, Carlos Marx, como tratadista de la filosofía política, de la economía y de la ciencia de la administración pública. Para Marx el Estado capitalista ha vivido en la antinomia entre pública y la privada, por lo cual la administración se limita a una actividad formal y negativa en virtud de que su poder acaba donde comienza la vida privada, lo que significa que la actividad de la administración pública está limitada por las condiciones existentes de una sociedad a la que debe servir, por lo cual no puede pedírsele que modifique esas condiciones.

Otro pensador destacado fue Max Weber, economista y sociólogo alemán, quien a través de su estudio de las civilizaciones desarrolló el concepto moderno de Burocracia refutando, criticando y ampliando las apreciaciones de Marx. Intentó probar que el capitalismo fue influido fuertemente por los valores éticos y religiosos y que por lo tanto, las relaciones económicas no podían explicar únicamente las relaciones de fuerza en el capitalismo, como había planteado Marx. Definió la burocracia como la forma más eficiente de organización teniendo en cuenta la complejidad de los aparatos estatales, de las dependencias gubernamentales y pensando en las necesidades de sociedades cambiantes y dinámicas.

Para Weber, la burocracia resulta un "tipo ideal de organización" delimitada por una estructura de dominación legal que se ejerce por medio de un cuadro administrativo aplicable a grandes organizaciones tanto del estado como del sector privado. Representa una estructura administrativa y de personal de una organización.

Max Weber identificó las siguientes normas básicas fundamentales para el desarrollo burocrático:

- Los cargos constituyen el núcleo principal del cuadro administrativo burocrático.
- Existe un sistema de carrera administrativa.
- Posición externa e interna neutral del burócrata con respecto al cargo (es una profesión, es de comportamiento impersonal).
- Funcionarios organizados por jerarquía de mando.
- Remuneraciones sobre salarios sin gratificaciones por servicios.
- Los niveles de autoridad están determinados por el trabajo o la función desarrollada.

- Nombramientos por méritos y calidad de trabajo.
- Trabajo sobre procedimientos y normas establecidas.
- Registro en papel de todas las actividades desarrolladas y se basa en documentos y procedimientos por escrito (formularios, comprobantes, certificaciones etc.).

Dentro de los países se han realizados grandes investigaciones siempre dependiendo del tiempo y de las necesidades de cada país, por lo consiguiente se deben de seguir buscando mejorar la administración pública y su eficiencia.

Este capítulo tiene una importancia vital para el desarrollo de la siguiente investigación, ya que deja claro el progreso que ha tenido el concepto de Administración, desde los tiempos remotos hasta la actualidad, y se aprecia claramente cómo la evolución de estos conceptos son influenciados de acuerdo a la ubicación geográfica de los autores que lo definen, el medio y desarrollo de los países de origen, y el tiempo que transcurre, junto con los avances de la ciencia y tecnología; todo esto conlleva a que cada visión sobre el concepto de Administración tenga un aporte esencial para su perfeccionamiento.

### **1.3. La administración pública como proceso.**

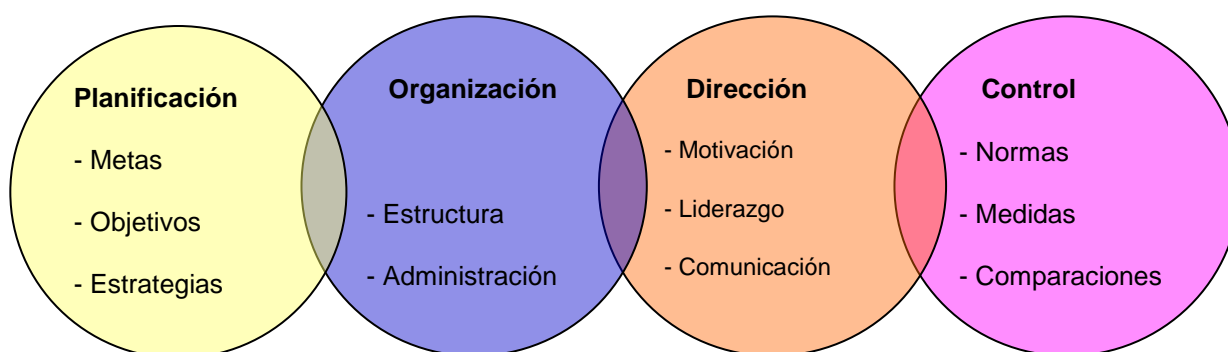
Eduardo Bustos Farias, en su publicación sobre Proceso Administrativo define que de manera general la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc, con los que cuenta la empresa.

El proceso administrativo público es una serie o conjunto de reglas dictadas para regular el nacimiento, la expedición, la revisión y la extinción del acto administrativo. Es el que regula las relaciones entre los ciudadanos y la Administración Pública en sus actuaciones y garantiza el principio de igualdad de todos los ciudadanos ante la Administración.

Revisemos cada elemento del proceso administrativo:



Fuente: Eduardo Bustos Farias  
Elaboración: Propia

Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, define los elementos del Proceso Administrativo de la siguiente manera.

## PLANIFICACIÓN

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social. , es decir, consiste con determina lo que va a hacerse.

## ORGANIZACIÓN

La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquías; estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para hacer optima la cooperación humana, en esta etapa se establecen las relaciones jerárquicas, la autoridad, la responsabilidad y la comunicación para coordinar las diferentes funciones. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos. Los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional.

## DIRECCIÓN

Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones. Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones.

## CONTROL

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren. Consiste en establecimiento de estándares, medición de ejecución, interpretación y acciones correctivas.

Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes no pueden saber en realidad si sus unidades funcionan como es debido hasta haber evaluado qué

actividades se han realizado y haber comparado el desempeño real con la norma deseada. Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. El criterio que determina la efectividad de un sistema de control es qué tan bien facilita el logro de las metas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control.

El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización la conduzcan hacia las metas establecidas. Esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales:

1. Establecer las normas de desempeño.
2. Medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de desempeño.
3. Tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

#### **1.4. Los procesos administrativos en el Sector Público.**

Son propósitos generales del proceso administrativo en cuanto a la Administración Pública se refiere, los siguientes:

1. Servir de garantía jurídica para que se cumplan los principios de la función administrativa. Ejemplo: celeridad, debido proceso y garantía de defensa, publicidad, contradicción y moralidad entre otros.
2. Ejercer control interno: el procedimiento administrativo es un viejo control interno para verificar, de oficio o a petición de parte, la legalidad, la eficacia de las actuaciones y decisiones.
3. Promover la participación ciudadana - colaborador: consiste en asegurar la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones, no como contrincante sino como colaborador. Es la garantía para asegurar la participación.
4. Procurar el convencimiento de los ciudadanos.
  - a. Los propósitos 3 y 4, no son sino muestras del principio de buena administración, conforme al cual todos los directores, gerentes o jefes de la administración deben asegurar que los subalternos o interesados

participen en el procedimiento de toma de decisiones. De ahí la importancia de notificar, publicar desde el inicio de la actuación.

Los procesos administrativos en el sector público son los mismos detallados en el numeral anterior, pero con un claro enfoque en la administración pública. Estos cuatro elementos son los de mayor importancia al hablar de los procesos administrativos públicos: Dirección, Coordinación, Organización y Planificación.

## LA DIRECCIÓN EN EL ÁMBITO PÚBLICO

En administración constituye comunicar, motivar y coordinar a los miembros que conforman a la organización estatal, para que unan sus esfuerzos a fin de que funcionen de una forma efectiva y coordinadamente en pro de sus objetivos.

La Dirección Pública es la capacidad institucional y personal en la administración pública, y de todos sus organismos y funcionarios, para identificar necesidades sociales y tomar decisiones sobre todos los elementos humanos, materiales y organizativos que constituyen dicho aparato burocrático, con el fin de orientarlos hacia el logro de resultados que satisfagan dichas necesidades sociales. Es importante destacar que el concepto de dirección tiene muchas cosas similares al concepto de poder, las personas son dirigidas por quienes ejercen el poder.

Los órganos de Dirección de la administración pública son el conjunto de personas que ocupan los cargos rectores de las unidades administrativas de la república a las que se le atribuyen funciones que tengan efectos jurídicos frente a terceros, o cuya actuación tengan carácter preceptivo.

Características de la Dirección:

- Se aplica a los conocimientos en la toma de decisiones, incluye la tarea de fijar los objetivos, alcanzarlos, determinar la manera de llevar a cabo el liderazgo y ocuparse de la manera de planeamiento e integración de todos los sistemas, en un todo unificado.

- La dirección debe estudiar el comportamiento de los empleados, como individuos y cuando están en grupos y, entender la forma en cómo operan los diferentes tipos de estructura.
- Cada unidad organizativa debe estar enfocada en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la institución.
- Es una fuerza que mediante la toma de decisiones basada en los conocimientos y entendimientos, relaciona entre sí, e integra a través de los procesos de unión apropiados a todos los elementos del sistema organizado de una forma calculada para alcanzar los objetivos de una organización.
- Es un elemento de la administración pública en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

## LA COORDINACIÓN EN EL ÁMBITO PÚBLICO

Es el proceso integrador y armonizador que se ocupa de la sincronización de las labores o actividades, con atributos de tiempo y dirección. Dentro de una organización estatal no se concibe la ejecución de un plan sin coordinación, no es posible la utilización racional de los medios y la obtención de fines y objetivos sin la aplicación eficiente de este proceso, las entidades públicas están implementando día a día herramientas y estrategias que permitan la coordinación interna y externa, tratan de lograr una integración completa de todo el aparataje estatal.

### Características

- La coordinación busca reunir a los funcionarios que desempeñan funciones diferentes pero relacionadas para contribuir a las metas organizacionales.



- La coordinación depende, directamente, de la adquisición, la transmisión y el procesamiento de la información, por ello se busca crear redes públicas con programas específicos para el sector para simplificar y homogenizar procedimientos.
- Influye en la forma que los empleados perciben a la organización y su papel dentro de la misma.

## LA ORGANIZACIÓN EN EL ÁMBITO PÚBLICO

Es el proceso de asignar deberes, obligaciones y coordinar los esfuerzos de los funcionarios públicos en los diferentes rangos administrativos para alcanzar las metas fijadas.

En referencia a la organización pública, el término de organización se utiliza para designar el conjunto de técnicas administrativas y de investigación destinada a mejorar el funcionamiento de la administración pública.

De esta forma, el término de organización consiste, por una parte, en conceptualizar la organización pública como la función que se sustenta en buscar los medios prácticos para distribuir las funciones en las distintas unidades orgánicas del servicio administrativo respectivo.

La organización pública es el proceso de agrupar todas las actividades a realizar estableciendo la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social, a través del gobierno central, que se encarga de suministrar los métodos necesarios para así poder desarrollar las actividades eficientemente.

Es importante mencionar las formas de la organización administrativa y la organización del estado ecuatoriano. La estructura del Estado o el Poder Público Nacional está constituido por todas aquellas instituciones u órganos del Gobierno señaladas en nuestra Carta Fundamental, con competencia a nivel nacional; así se detallan la existencia del Poder Legislativo (Asamblea Nacional), Ejecutivo (Presidente o Presidenta, Vicepresidente o Vicepresidenta), Judicial (Corte Nacional

de Justicia, Consejo de la Judicatura, Tribunales y Juzgados), De Transparencia y Control Social (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, CPCCS) y Electoral (Consejo Nacional Electoral).

En la Sección Segunda “Administración Pública” del Capítulo Séptimo “Administración Pública” del Título Cuarto “Participación y organización del Poder” de nuestra Constitución constan los principios fundamentales de la Administración Pública e indica:

**Art. 227.-** La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

**Art. 228.-** El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

## LA PLANIFICACIÓN EN EL ÁMBITO PÚBLICO

La planificación es un conjunto de prescripciones, normas y orientaciones que ordenan las actividades económicas públicas hacia la consecución de fines y objetivos concretos, por medio de la evaluación y aplicación de los recursos disponibles, ya sean humanos, financieros o materiales en un periodo determinado.

Son elementos comunes importantes de estos conceptos: el establecimiento de objetivos o metas, y la elección de los medios más convenientes para alcanzarlos (planes y programas).

Planificación pública se refiere al hecho de diseñar un plan de trabajo en un espacio geográfico y en un tiempo determinado, referente a asuntos que atañen a un colectivo-comunidad.

El punto de partida de la planificación pública debe ser el diagnóstico de la realidad del espacio geográfico. Es decir, conocer la situación de los servicios públicos, educación, seguridad, vivienda, salud, empleo, cultura, deporte, recreación, alimentación, vialidad, transporte, centro de abastecimientos, datos sobre población, etc. A partir de allí se debe determinar necesidades y especificarlas.

Luego debe establecerse el orden de prioridades, atendiendo criterio de posibilidades concretas. Es decir, ¿Cuáles, cómo y en qué tiempo pueden tener respuesta? Allí se debe observar posibilidades financieras, materiales, técnicas y humanas.

Es imperioso analizar los procesos de planificación ya que implica la toma de decisiones, un proceso de previsión que se refiere a la anticipación, la visualización que es la representación del futuro deseado y la predeterminación que tiene que ver con la toma de acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro.

Según el Eco. Santos Negrón Díaz, existen dos modelos de Planificación Pública:

a) Planificación Pública Representativa: los representantes son los que a fin de cuentas deciden cuáles son las necesidades de la comunidad y cuáles no. Deciden cuáles serán atendidas y en qué orden, como serán atendidas y en cuanto tiempo y además son quienes cuentan con la información y demás instrumentos para hacerle seguimiento y control a la ejecución del plan.

b) Planificación Pública Participativa, Protagónica y Corresponsable: la comunidad decide e incide directamente en la gestión pública. La comunidad analiza, evalúa y diagnóstica su propia realidad. Establece sus necesidades y prioridades. Elabora los proyectos pertinentes. Planifica y programa la ejecución de dicho proyectos. De ser posible los ejecuta. Y finalmente, realiza la contraloría social respectiva. Esto a través de la comunidad.

En nuestra Carta Magna hace mención a la Planificación participativa para el desarrollo y señala textualmente:

**Art. 279.-** El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República.

Los consejos de planificación en los gobiernos autónomos descentralizados estarán presididos por sus máximos representantes e integrados de acuerdo con la ley.

Los consejos ciudadanos serán instancias de deliberación y generación de lineamientos y consensos estratégicos de largo plazo, que orientarán el desarrollo nacional.

**Art. 280.-** El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

La naturaleza de la planificación es de carácter estratégico, esto se debe a que los planes que se elaboran se fundamentan en tácticas que permitirán de manera ágil construir una especie de cuadro del futuro donde se tomará en cuenta desde lo general como lo es el plan de la Nación hasta lo particular como lo es la Parroquia e incluso el mismo vecindario. Todo ello considerando lo que sucede no solo dentro sino también fuera del ámbito de aplicación del plan.

Entre los principales objetivos de la Planificación Pública tenemos:

Instaurar bases para la construcción, el desarrollo, la viabilidad, el perfeccionamiento y la organización de la planificación en los diferentes niveles territoriales de gobierno, así como el fortalecimiento de los mecanismos de consulta y participación democrática en la misma. Es decir, establecer los diferentes lineamientos para que

el proceso de planificación dentro del territorio nacional, con el fin de que este sea conciso, concreto y directo; en busca de el alcance de objetivos que beneficiarían al país y sus entes principales.

Organizar y racionalizar los recursos e inversiones en el tiempo: existe una gran diversidad de objetivos públicos ajustados por los fines del Estado, que prevé la constitución, desarrollo económico, desarrollo agrícola, desarrollo social, educación, protección del ambiente, etc. Para lograr estos fines el Estado debe establecer claramente sus objetivos, además debe contarse con una serie de medios y recursos provenientes de la sociedad y del Estado, financieros, humanos, materiales.

De esta manera conforme a los fines que se plantean como exigencias de la sociedad, resulta necesario, con los recursos de los cuales se dispone lograr determinados objetivos en un lapso de tiempo, también determinado. Frente a esta relación de recursos y medios frente a fines y objetivos, se hace necesario ordenar aquellos recursos y medios de acuerdo a las exigencias sociales para poder lograr en un periodo de tiempo determinadas metas que satisfagan los fines y objetivos. Para ello la planificación resulta indispensable como acción del Estado

Definir políticas de desarrollo: debe ser un instrumento para la formulación de políticas de desarrollo, es decir, para la precisión de los fines de sociedad y del Estado en los objetivos concretos a alcanzar, a través de determinadas estrategias y mediante la racional utilización de los recursos de la nación. El plan, por lo tanto, debe ser ante todo, un programa político, si se quiere un programa de Gobierno, incluso de Estado. El plan requiere sobre todo decisiones políticas permanentes que le den vida y realidad. Considerado en esta forma el plan y la planificación constituyen un instrumento técnico que permite al Estado formular las políticas de desarrollo que lo deben procesar a integrar y lograr que su ejecución sea llevada a cabo, en la forma más racional.

Facilitar la evaluación de los resultados debido a que la planificación hace posible partir de metas y objetivos bien delimitados, será mucho más fácil evaluar los resultados de la aplicación de las políticas y procedimientos aplicados para satisfacer las demandas de la sociedad. De esta manera se podrá identificar

cualquier debilidad en el proceso lo que permitirá su corrección y por tanto el éxito en procesos futuros.

### **1.5. Conclusiones del Capítulo I.**

La idea de administración surge en la especie humana en la prehistoria cuando se opera la primera división del trabajo entre cazadores y recolectores, y ha ido evolucionando hasta constituir una rama de las Ciencias Sociales que se ocupa de la optimización de los procesos y los recursos para mejorar la producción de bienes y la prestación de servicios por parte de los organismos en sus relaciones con las personas.

Históricamente, China, Egipto, Grecia y Roma desarrollaron conceptos de administración a partir de la necesidad de organizar sus imperios y regular las relaciones entre el Poder del Estado (como organización política de la sociedad) y sus súbditos o asociados. Estos principios se depuraron con la rica experiencia de la Edad Media y el pensamiento racionalista y sistematizador de la Modernidad a través de definiciones filosóficas, políticas y estructurales de estudiosos y visionarios, cuyas teorías y postulados se perfeccionaron a lo largo de los siglos XIX y XX .

El proceso de administración pública comprende la planificación, organización, dirección y control de las actividades de las personas en sus relaciones con el Estado, cuyas garantías jurídicas las establece la Constitución y la Ley.

La Constitución de la República determina los principios básicos de la administración pública como componente del sector público institucional, y campo de acción de los servidores públicos y sus instituciones.

El Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva es el instrumento legal que hace operativos los principios Constitucionales en materia de administración pública, y determina las características de los actos administrativos y sus efectos respecto de los principios y fines del Estado ecuatoriano y su administración.

## CAPÍTULO II

### NORMATIVA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ECUATORIANA

#### 2.1. Evolución del marco Constitucional

El siguiente análisis se realizará en base a las Constituciones del Ecuador desde 1830 hasta la actual del 2008 en lo que se refiere a la Administración Pública regida por la Función Ejecutiva.

#### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1830.

El Art. 32 de esta Constitución prescribe que “el poder ejecutivo se ejercerá por un magistrado con el nombre de Presidente del Estado..”. Dicho presidente era el encargado de la Administración Pública, entre sus atribuciones referentes a este tema se puede mencionar que:

- a) Podía nombrar y remover libremente al Ministro Secretario del Despacho;
- b) Además nombrar a propuesta en terna del Consejo de Estado, los Ministros de las Cortes de Justicia, y los Obispos, las dignidades y canónigos de las catedrales, los Generales y Coroneles; todos estos nombramientos deberán ser aprobados por el Congreso.
- c) Nombrará por sí solo a los racioneros y medios racioneros;
- d) También nombra a propuesta del Consejo los Prefectos, Gobernadores, y el contador general de rentas.
- e) Por tanto, él se encargaba de nombrar los funcionarios que dirigirían las Instituciones del Estado.
- f) Del mismo modo era el encargado de cuidar de la exacta recaudación e inversión de las rentas públicas;

- g) Cabe mencionar que para auxiliar al Poder Ejecutivo en los diversos ramos de la administración habría un Consejo de Estado compuesto del Vicepresidente, del Ministro Secretario y del Jefe de Estado Mayor General, de un Ministro de la Alta Corte de Justicia, de un eclesiástico respetable; y de tres vecinos de reputación nombrados por el Congreso.

### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1835.

En esta época ya se define al Gobierno y se divide a los poderes del Estado, el Art. 14 menciona que el Gobierno del Ecuador es popular, representativo, electivo, alternativo y responsable, mientras que el Art. 15 indica que “El Poder Supremo se divide para su administración en Legislativo, Ejecutivo y Judicial; cada uno ejercerá las atribuciones que le señala esta Constitución, sin exceder de los límites que ella prescribe”.

De igual manera el Poder Ejecutivo se ejerce por un Magistrado con la denominación de Presidente de la República del Ecuador, aquí ya no se lo llama Presidente del Estado sino de la República como hasta en la actualidad de lo nombra.

El Art. 62 determina las atribuciones del Presidente; entre las principales podemos citar que:

- a) Podía nombrar y remover libremente a los Secretarios del Despacho;
- b) También nombraba con aprobación del Senado los Obispos, las dignidades y Canónigos de las Catedrales, los Generales y Coroneles; y por sí solo a los racioneros y medios racioneros;
- c) Nombraba los Gobernadores de las provincias, tomándolos de entre los propuestos por las Asambleas electorales, teniendo facultad de repeler estas ternas por una sola vez, en cuyo caso, deberán presentarlas los Concejos Municipales de la capital de la provincia, si la Asamblea respectiva hubiese sido disuelta;
- d) Además nombraba a los demás empleados civiles, militares y de hacienda;
- e) Por supuesto debía cuidar que se administre justicia por los Tribunales y juzgados, y que las sentencias de estos se cumplan y ejecuten;
- f) Por último debía cuidar de la exacta administración e inversión de las rentas públicas.



- g) Los tres Ministros Secretarios del Despacho, ayudan a la Administración del Estado. Cada uno de ellos es el órgano del Poder Ejecutivo, en su respectivo ramo. Así también el Consejo de Gobierno aporta a dicha Administración.

### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1843.

Esta Constitución hace una distinción importante en lo que se refiere a los poderes del Estado. El Art. 3 dice lo siguiente “El Gobierno de la República del Ecuador es popular, electivo, representativo, alternativo, responsable, y distribuido para su ejercicio en tres poderes, Legislativo, Ejecutivo y Judicial; cada uno se ejercerá separadamente, y dentro de los límites que le señala esta Constitución *sin que jamás puedan reunirse en una misma persona*”. Esta última parte garantiza que no haya acumulación de poder y no volver a caer en el autoritarismo.

El Poder Ejecutivo lo ejerce el Presidente de la República el cual tiene las siguientes atribuciones prescritas en el Art. 60:

- a) Nombrar y remover libremente, a los Ministros Secretarios del Despacho;
- b) Presentar terna al Senado para el nombramiento de los magistrados de la Corte Suprema de Justicia, y proponer al mismo Senado el nombramiento de Generales y Coroneles;
- c) Nombrar con aprobación del Senado o de la Comisión permanente; en receso del Congreso, los Obispos, dignidades, y Canónigos, los Ministros plenipotenciarios, enviados, y cualesquier otros agentes diplomáticos; y por si solo a los canónigos de oficio, racioneros, y medios racioneros, y a los agentes consulares;
- d) Nombrar, a propuesta en terna de la Corte Suprema, y con dictamen del Consejo de Ministros, los magistrados de los tribunales superiores;
- e) Admitir las excusas, y renunciaciones, y nombrar interinamente, en receso del Congreso, a los Ministros de la Corte Suprema;
- f) Nombrar, con dictamen del Consejo de Ministros, los Gobernadores de las provincias;
- g) Expedir, a nombre de la República, los títulos y nombramientos, a los Magistrados de la Corte Suprema, y tribunales de Justicia, y demás empleados;

- h) Velar sobre el cumplimiento de la Constitución, y las leyes; cuidar de la recaudación, y legal inversión de las rentas públicas; que la justicia se administre por los tribunales y jueces; y que las sentencias de éstos se cumplan y ejecuten;
- i) Habrá tres Ministros Secretarios de Estado para el despacho: uno de Gobierno y Relaciones Exteriores; otro de Hacienda; y otro de Guerra y Marina. Cada uno de ellos es el órgano del Poder Ejecutivo en su respectivo ramo. Los Ministros Secretarios de Estado, con el Vicepresidente de la República que los preside, componen el Consejo de Gobierno, para auxiliar al Poder Ejecutivo en los diversos ramos de la administración pública, en la sanción de las leyes, y en todos los casos en que tenga por conveniente consultarle, quedando siempre en libertad de conformarse, o no, con su dictamen.

### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1845.

Esta Constitución define de manera exacta a la Constitución de 1835 en lo referente al gobierno y a la división de poderes.

En cuanto al Poder Ejecutivo lo ejerce de igual manera el Presidente de la República del Ecuador que en cuanto a administración pública tiene las siguientes atribuciones, las cuales en esta constitución se encuentran mucho más amplias y detalladas, ya menciona a los funcionarios públicos:

- a) Cumplir y ejecutar, y hacer que se cumplan y ejecuten por sus agentes y por los empleados que le están directamente subordinados, la Constitución y leyes en la parte que les corresponde;
- b) Cuidar de que los demás empleados públicos que no le están directamente subordinados, las cumplan y ejecuten, y las hagan cumplir y ejecutar en la parte que les corresponde, requiriéndoles al efecto, o a las autoridades competentes, para que les exijan la responsabilidad;
- c) Suspender o remover libremente a los empleados en la administración de la hacienda nacional: y suspender con causa a los empleados políticos, entregándolos al juez competente con el correspondiente sumario;

- d) Nombrar y remover libremente a los Secretarios del Despacho y a los Agentes Diplomáticos, y hacer efectiva su responsabilidad según las leyes, a no ser que los remueva sin culpa;
- e) Nombrar, previa aprobación del Senado, los Coroneles y Generales;
- f) Nombrar, con acuerdo del Consejo de Gobierno, y a propuesta en terna de la Corte Suprema, los demás Magistrados de Justicia;
- g) Cuidar de la exacta administración e inversión de las rentas públicas.
- h) Aun se conservan los tres Ministros Secretarios que nombrados libremente por el Ejecutivo para el Despacho del Interior, Relaciones Exteriores, Hacienda, Guerra y Marina.
- i) El Consejo de Gobierno se compondrá de los Secretarios del Despacho, de un Ministro de la Corte Suprema, o Corte de apelaciones, y de un Eclesiástico de luces; será presidido por el Vicepresidente de la República, pero con una connotación, que aunque siguen siendo parte de la Administración sus funciones son más específicas y aisladas del Sector Público.

### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1851.

Art. 12.- El Gobierno del Ecuador es republicano, popular, representativo, electivo, alternativo y responsable.

Art. 13.- El Gobierno del Ecuador se distribuye para su ejercicio en tres poderes, Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Ninguno de ellos ejercerá las atribuciones que, conforme a esta Constitución, corresponden a los otros; debiendo mantenerse cada uno dentro de sus límites respectivos, sin que jamás puedan reunirse en una sola corporación o persona.

Art. 14.- El poder de hacer las leyes corresponde a la Asamblea Nacional; el de ejecutarlas al Encargado del Ejecutivo; y el de aplicarlas civil y criminalmente, a los tribunales y juzgados.

Art. 15.- Todos los poderes políticos emanan de la Constitución; y su ejercicio no puede obtenerse, conservarse ni perderse, sino por los medios, formas y condiciones que ella misma establece en sus respectivos casos.

### DE LAS ATRIBUCIONES DEL PODER EJECUTIVO

Art. 58.- Son atribuciones del Poder Ejecutivo:

- a) Sancionar con dictamen del Consejo de Estado las leyes, decretos y demás actos legislativos de la Asamblea Nacional, y para su ejecución dar por sí solo reglamentos u órdenes que no interpreten ni alteren la letra de la ley;
- b) Cumplir y ejecutar, y hacer que se cumplan y ejecuten por sus agentes y por los empleados que le están directamente subordinados, la Constitución y leyes, en la parte que les corresponda;
- c) Conservar el orden y tranquilidad interior de la República; proveer a su defensa exterior, y disponer de la fuerza armada de mar y tierra para estos objetos y los demás del servicio público;
- d) Cuidar de que la justicia se administre por los tribunales y juzgados; y que sus sentencias se cumplan y ejecuten;
- e) Cuidar de la exacta recaudación y legal inversión de las rentas públicas;
- f) Nombrar para todos los empleos políticos, civiles, militares y de hacienda, cuyo nombramiento no se reserve por la Constitución o la ley a otra autoridad;
- g) Informar a la Asamblea Nacional en cada una de sus reuniones bienales, por medio de un mensaje suscrito por él y por los Secretarios del Despacho, sobre el estado político de la Nación, y sobre las rentas, gastos y demás ramos que estén a su cargo, indicándole las mejoras y reformas que a su juicio puedan hacerse en cada uno de dichos ramos.

## CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1861.

### DEL GOBIERNO ECUATORIANO

Art. 13.- El Gobierno del Ecuador es popular, representativo, electivo, alternativo y responsable.

Art. 14.- El Poder Supremo se divide en Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Cada uno ejercerá las atribuciones que le señala esta Constitución sin excederse de los límites que ella prescribe.

### DEL PODER EJECUTIVO

#### Del Jefe del Estado

Art. 57.- El Poder Ejecutivo se ejerce por un magistrado con la denominación de Presidente de la República. En caso de faltar éste, le subrogará el Vicepresidente, y,

en su defecto, el último Presidente de la Cámara del Senado, y si faltare éste, el de la de Diputados.

#### DEL REGIMEN ADMINISTRATIVO INTERIOR

Art. 94.- El territorio de la República se divide en provincias, cantones y parroquias; y se reserva a cada provincia y a las secciones territoriales el régimen municipal en toda su amplitud, quedando al Gobierno General las facultades y funciones que se le atribuyen por esta Constitución.

Respecto de las atribuciones administrativas que la Constitución otorga al Presidente de la República, caben destacar las siguientes:

- a) Debe cumplir y ejecutar, y hacer que se cumplan y ejecuten, por sus agentes y los empleados que estén bajo sus órdenes, la Constitución y las leyes en la parte que les corresponde;
- b) Debe cuidar de que los demás empleados públicos, que no le estén directamente subordinados, las cumplan y ejecuten y las hagan cumplir y ejecutar en la parte que les corresponda, requiriendo a las autoridades competentes para que les exijan la responsabilidad;
- c) Puede suspender a los empleados del ramo ejecutivo, así políticos como de hacienda, con dictamen del Consejo de Gobierno, y consignarlos, sin demora, a la autoridad competente para que los juzgue, debiendo acompañarle los motivos y documentos de la suspensión;
- d) Puede nombrar libremente a todos los empleados políticos del ramo ejecutivo, excepto los designados en el Artículo 95;
- e) Puede remover, con dictamen del Consejo de Gobierno, a los Agentes diplomáticos; y libremente a los empleados del ramo ejecutivo y de hacienda, con exclusión de los Jefes de los Tribunales de Cuentas.

#### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1869.

#### DEL GOBIERNO ECUATORIANO

Art. 14.- El Gobierno del Ecuador es republicano, representativo, electivo, alternativo y responsable.

Art. 15.- El Poder Supremo se divide en Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Cada uno ejercerá las atribuciones que le señala esta Constitución, sin excederse de los límites que ella prescribe.

#### DEL PODER EJECUTIVO

Del Jefe del Estado

Art. 52.- El Poder Ejecutivo se ejerce por un magistrado con la denominación de Presidente de la República. Cuando éste mandare personalmente la fuerza armada, o cuando por enfermedad, ausencia u otro motivo temporal no pudiere ejercer su cargo, le subrogará el Ministro de lo Interior con el título de Vicepresidente de la República; a falta del Ministro de lo Interior, los otros Ministros según la prioridad de sus nombramientos; y a falta de éstos, los Consejeros de Estado, no eclesiásticos, según la prioridad de sus nombramientos.

En materia de administración pública, la Constitución dispone que el Presidente de la República está facultado para “nombrar y remover libremente a los Ministros y Consejeros de Estado, empleados diplomáticos y consulares, a los Gobernadores, Jefes Políticos y Tenientes parroquiales, y en general a todos los empleados del ramo ejecutivo, civiles, militares y de hacienda, y admitir sus renunciaciones.”

#### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1878.

Art. 6.- El poder supremo se divide en Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Cada uno ejerce las atribuciones que le señale esta Constitución sin excederse de los límites que ella prescribe.

#### DEL PODER EJECUTIVO

Del Presidente de la República y Designados para el ejercicio del Poder Ejecutivo

Art. 66.- El Poder Ejecutivo se ejerce por un Magistrado con la denominación de Presidente de la República. En caso de faltar éste, le subrogará uno de los tres Designados que, por mayoría absoluta, elija el Congreso, en cada reunión ordinaria; y en falta de éstos, el Presidente de la Corte Suprema. Los Designados subrogarán al Presidente de la República según el orden de sus nombramientos.

## DEL REGIMEN ADMINISTRATIVO INTERIOR

Art. 102.- El territorio de la República se divide en provincias, cantones, parroquias.

Art. 103.- En cada provincia habrá un Gobernador, que será agente inmediato del Poder Ejecutivo; en cada cantón, un Jefe político, y en cada parroquia, un Teniente. La ley determinará sus atribuciones.

Según esta Constitución, el Presidente de la República está facultado para:

- a) Cumplir y ejecutar, y hacer que se cumplan y ejecuten por los agentes y empleados que están bajo sus órdenes, la Constitución y las leyes, en la parte que les corresponde;
- b) Cuidar que los demás empleados públicos, que no le estén directamente subordinados, cumplan y ejecuten la Constitución y las leyes, y las hagan cumplir y ejecutar, en la parte que les corresponda, requiriendo a las autoridades competentes para que les exijan la responsabilidad;
- c) Nombrar y remover libremente a los Ministros Secretarios del Despacho, Agentes diplomáticos y a todos los empleados del ramo ejecutivo, así políticos, como militares y de hacienda, cuyo nombramiento y remoción no estén reservados a otra autoridad por la Constitución o la ley;
- d) Proponer al Congreso los Generales y Coroneles; y,
- e) Nombrar los demás jefes y oficiales de menor graduación.

## CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1884.

### DE LA NACION Y SU FORMA DE GOBIERNO

Art. 4.- El Gobierno del Ecuador es popular, electivo, representativo, alternativo y responsable.

Se distribuye en tres poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Cada uno ejercerá las atribuciones que le señala esta Constitución, sin excederse de los límites por ella prescritos.

### DEL PODER EJECUTIVO

Del Jefe del Estado

Art. 81.- El Poder Ejecutivo se ejerce por el Presidente de la República del Ecuador. Si faltare éste le subrogarán:

1. El Vicepresidente de la República; 2. El último Presidente de la Cámara del Senado; y 3. El último Presidente de la Cámara de Diputados.

Art. 82.- Verificada la elección de Presidente y Vicepresidente, el Congreso hará el escrutinio, y declarará electo al que haya obtenido la mayoría absoluta, o en su falta la relativa. En caso de igualdad de sufragios, decidirá la mayoría absoluta del Congreso por votación secreta, limitada a los que hubieren obtenido el mayor e igual número de votos en la elección popular.

Si hubiere empate en el Congreso, se recurrirá a la suerte.

Según esta Constitución, compete al Presidente de la República, en materia de administración pública:

- a) Cumplir y ejecutar las leyes y decretos, y hacer que sus agentes y los demás empleados los cumplan y ejecuten;
- b) Nombrar y remover a los Agentes Diplomáticos, de acuerdo con el Consejo de Estado, y, libremente, a los Ministros Secretarios del Despacho, Gobernadores de Provincia, Jefes Políticos, Tenientes parroquiales y demás empleados cuyo nombramiento y remoción no atribuyeren a otra autoridad la Constitución o las leyes;
- c) Proponer al Congreso los Generales y Coroneles;
- d) Nombrar los demás Jefes y Oficiales;
- e) Admitir o negar las renunciaciones de sus empleos o grados a los Generales, Jefes y Oficiales, así del Ejército como de la Marina, y conceder, conforme a la ley, cédulas de invalidez.

### SECCION III

#### De los Ministros Secretarios de Estado

Art. 97.- Para el ejercicio de sus atribuciones tendrá el Presidente de la República los Secretarios de Estado que la ley determine.

#### DEL REGIMEN ADMINISTRATIVO INTERIOR

Art. 116.- El territorio de la República se divide en Provincias, Cantones y Parroquias.

Art. 117.- En cada Provincia habrá un Gobernador, que será agente inmediato del Poder Ejecutivo; en cada Cantón un Jefe Político; y en cada Parroquia un Teniente. La ley señalará sus atribuciones.



Art. 118.- Para la administración de los intereses seccionales, habrá Municipalidades. La ley determinará su organización y atribuciones en todo lo concerniente a la educación e instrucción de los habitantes de la localidad; policía; mejoras materiales; creación, recaudación, manejo e inversión de las rentas; fomento de los establecimientos públicos, y más objetos de su incumbencia.

### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1897.

Artículo 4.- El Gobierno del Ecuador es popular, electivo, representativo, alternativo y responsable. Se distribuye en tres Poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial. Cada uno ejerce las atribuciones que le señala ésta sin excederse de los límites por ella prescritos.

De las atribuciones del Congreso, dividido en Cámaras legislativas

Artículo 65.- Son atribuciones del Congreso:

1. Reformar la Constitución, en el modo y forma que ella establece; y resolver e interpretar las dudas que ocurran respecto de la inteligencia de alguno o algunos de sus Artículos, haciendo constar en una ley expresa lo que se resuelva e interprete;
2. Decretar anualmente los gastos públicos, con vista de los Presupuestos que le presente el Poder Ejecutivo;
3. Cuidar de la recta y legal inversión de las rentas nacionales;
4. Establecer contribuciones y autorizar al Ejecutivo para contratar empréstitos sobre el crédito público; los cuales no podrán llevarse a ejecución, sino aprobados por el Congreso.
21. Dar los Códigos nacionales, dictar leyes y decretos para el arreglo de los diferentes ramos de la administración pública, e interpretarlos, reformarlos o derogarlos.

Artículo 109.- En receso del Congreso, corresponde exclusivamente al Consejo de Estado:

1. Autorizar al Ejecutivo de acuerdo con la atribución 4 del Artículo 65 para que obtenga empréstitos voluntarios en tiempo de paz con tal que se juzguen indispensables para la recta administración pública;

De las atribuciones y deberes del Poder Ejecutivo

Artículo 94.- Son atribuciones y deberes del Poder Ejecutivo, respecto de la administración pública, las siguientes:

- a) Cumplir y ejecutar las leyes y decretos, y hacer que sus agentes y los demás empleados, los cumplan y ejecuten;
- b) Nombrar y remover a los Agentes Diplomáticos, de acuerdo con el Consejo de Estado; y, libremente, a los Ministros Secretarios del Despacho, Gobernadores de Provincia, Jefes Políticos, Tenientes parroquiales, y demás empleados cuyo nombramiento y remoción no atribuyeren a otra autoridad la Constitución o las leyes;
- c) Proponer al Congreso los Generales y Coroneles;
- d) Nombrar los demás Jefes y Oficiales;
- e) Admitir o no las dimisiones que hagan de sus empleos o grados los Generales, Jefes y Oficiales del Ejército; y conceder conforme a la Ley, cédulas de invalidez y letras de montepío;

Además, también le corresponde, según este mismo artículo:

12. Cuidar de que la percepción, administración o inversión de las rentas nacionales, se hagan conforme a las leyes;

14. Supervigilar el ramo de instrucción pública; y todo lo concerniente a la policía de orden y seguridad;

## CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1906

Artículo 4.- El Ecuador adopta la forma de Gobierno republicana, representativa y democrática. En consecuencia, éste es popular, electivo, alternativo y responsable; y se distribuye en tres Poderes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial; cada uno de los cuales ejerce las atribuciones señaladas por la Constitución y las leyes.

Artículo 54.- Son atribuciones y deberes del Congreso:

19. Expedir los Códigos nacionales; dictar leyes, decretos, acuerdos y resoluciones para el arreglo de los diferentes ramos de la Administración Pública, e interpretarlos, reformarlos o derogarlos;

Artículo 80.- Son atribuciones y deberes del Poder Ejecutivo, en materia de administración pública:

- a) Cumplir y ejecutar las leyes y decretos y hacer que sus agentes y demás empleados los cumplan y ejecuten;
- b) Nombrar y remover libremente a los Ministros Secretarios de Estado, Gobernadores de Provincia, Jefes Políticos, Tenientes Políticos y demás empleados cuyo nombramiento y remoción no estén atribuidos a otra autoridad por la Constitución y las leyes. También nombrará Agentes Diplomáticos y Cónsules, de acuerdo con el Consejo de Estado, y podrá removerlos libremente;
- c) Proponer al Congreso los ascensos a Generales y Coroneles; y conferir los de Tenientes Coroneles y Sargentos Mayores, de acuerdo con el Consejo de Estado y sujetándose, en todo caso, a la Ley sobre ascensos militares;
- d) Conceder conforme a la ley, cédulas de invalidez, de retiro y letras de montepío;
- e) Otorgar carta de naturalización a quien la solicite, conforme a la Constitución y a la ley;
- f) Conceder títulos de propiedad, en el caso del Artículo vigésimo sexto, número doce; además, también corresponde al Poder Ejecutivo:

12. Cuidar de que la percepción, administración e inversión de las rentas nacionales se hagan conforme a las leyes;

Artículo 86.- El Presidente o el Encargado del Poder Ejecutivo informará al Congreso, en el primer día de su reunión, sobre el estado político y militar de la República, y acerca de sus rentas y recursos, indicando las mejoras y reformas que fuere necesario hacer en cada ramo de la Administración.

Artículo 97.- Habrá en la Capital de la República un Consejo de Estado, compuesto del Presidente de la Corte Suprema, del Presidente del Tribunal de Cuentas, de los Secretarios de Estado, los que tendrán voto meramente informativo, de dos Senadores, de dos Diputados y de tres ciudadanos que tengan las cualidades necesarias para ser Senador. El Congreso, en cada reunión anual, elegirá los siete últimos. Presidirá en el Consejo, el Presidente de la Corte Suprema; y, a falta de éste, un Consejero nombrado por los demás.

Artículo 98.- Son atribuciones y deberes del Consejo de Estado:

7. Autorizar al Ejecutivo, de acuerdo con la atribución 4 del Artículo octogésimo tercio, para que obtenga empréstitos, con tal que juzguen indispensable para la recta administración pública.

## CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1929

Artículo 4.- El Estado Ecuatoriano es democrático y representativo, y su Gobierno, republicano, electivo, alternativo y responsable.

Del Poder Legislativo dividido en Cámaras

Artículo 48.- Sus atribuciones y deberes son:

20. Expedir los Códigos Nacionales; dictar, para el arreglo de los diferentes ramos de la Administración Pública, leyes, decretos, acuerdos y resoluciones, o interpretarlos, reformarlos o derogarlos,

De las atribuciones y deberes del Poder Ejecutivo

Artículo 83.- Son atribuciones y deberes del Poder Ejecutivo, en lo referido a la administración pública:

- a) Cumplir y ejecutar las leyes y decretos y hacer que sus agentes y demás empleados los cumplan y ejecuten;
- b) Nombrar y remover libremente a los Ministros de Estado, Jefes Políticos, Tenientes Políticos y demás empleados cuyo nombramiento y remoción no estén atribuidos a otra autoridad por la Constitución y las leyes.
- c) Nombrar, con dictamen del Consejo de Ministros, a los Gobernadores de Provincia, Inspector General del Ejército, Jefe del Estado Mayor General y Jefes de Zona Militares, a todos los cuales podrá remover libremente.  
También nombrará Jefes de Misión Diplomática, con autorización del Senado o del Consejo de Estado, en su caso, y Cónsules, de acuerdo con esta última Corporación. Estos funcionarios podrán ser removidos de conformidad con las leyes respectivas;
- d) Proponer al Congreso los ascensos a los grados de General y Coronel, y conferir los de Teniente Coronel y Mayor, de acuerdo con el Consejo de Estado, sujetándose, en todo caso, a la Ley de Ascensos Militares;
- e) Conceder, conforme a la Ley cédulas de invalidez y letras de retiro y de montepío;
- f) Supervigilar todo lo relativo a los diversos ramos de la Administración;
- g) Cuidar de que los jueces y demás empleados del Poder Judicial cumplan con sus deberes, para lo cual podrá dirigirse a la Corte Suprema, insinuando o solicitando las medidas necesarias para la mejor Administración de Justicia;

Además, también le está atribuido por este mismo artículo:

13. Atender a que la percepción, administración e inversión de las rentas nacionales se hagan de acuerdo con las leyes;

Artículo 89.- El Presidente o el Encargado del Poder Ejecutivo leerá personalmente ante el Congreso, en el primer día de su reunión, el Mensaje en que dé cuenta del estado general de la República o indique las mejoras y reformas necesarias en cada ramo de la Administración.

Artículo 168.- El Estado tiene obligación de dispensar a la mujer atención preferente, tendiendo a su liberación económica. En consecuencia, velará, de modo especial, por su educación profesional técnica, capacitándola, entre otras posibilidades, para que pueda tomar parte activa en la Administración Pública.

#### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1938.

Esta Constitución, que técnicamente es una re-edición de la Constitución de 1906, fue expedida durante el Gobierno del Dr. Aurelio Mosquera Narváez. Siendo una re-edición, atribuye al Ejecutivo –en materia administrativa- las mismas facultades otorgadas por la Constitución de 1906.

#### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1945

Artículo 4.- El Gobierno del Ecuador es republicano, electivo, responsable y alternativo.

Artículo 65.- Son atribuciones y deberes del Presidente de la República, en materia de administración pública:

- a) Dirigir la administración pública;
- b) Nombrar y remover libremente a los Ministros de Estado, Gobernadores, Jefes Políticos y demás empleados públicos, salvo lo dispuesto por la Constitución y las leyes;

- c) Presentar al Congreso ternas para la elección de Procurador General de la Nación y de Superintendente de Bancos;
- d) Nombrar jefes de misión diplomática;
- e) Nombrar y remover a los funcionarios de las Fuerzas Armadas que le autorice la ley;
- f) Proponer al Congreso los ascensos a Oficiales Generales de las Fuerzas Armadas y conferir los demás grados, de acuerdo con la ley;
- g) Aumentar la planta de jefes y oficiales de la Fuerzas Armadas cuando lo estime necesario para los casos de instrucción, invasión exterior o conmoción interior a mano armada;
- h) Conceder, conforme a la ley, letras de retiro y de montepío militares;
- i) Insinuar a la Corte Suprema las medidas necesarias para que jueces, funcionarios y empleados judiciales cumplan sus deberes;
- j) Presentar al Congreso, el día de su instalación, un mensaje en que dé cuenta del estado general de la República e indique las mejoras y reformas necesarias para la administración;

### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1946

Artículo 2.- La República del Ecuador, forma de Estado en que se constituye la Nación Ecuatoriana, es unitaria, soberana, independiente y democrática; y su gobierno es popular, representativo, electivo, responsable y alternativo.

Artículo 53.- Corresponde al Congreso dividido en Cámaras:

4. Cuidar, por sí mismo o por medio de los organismos creados al efecto, de la legal y recta administración y debida inversión de las rentas nacionales;

10. Atender al buen servicio de la Administración Pública, creando o suprimiendo, si es preciso, oficinas y empleos; sin perjuicio de las atribuciones concedidas por la Ley a otras autoridades;

21. Expedir los códigos nacionales y demás leyes y decretos que tengan por objeto establecer, mantener, modificar o extinguir el derecho, así como interpretarlos, con carácter generalmente obligatorio, reformarlos o derogarlos, y regular los diferentes ramos de la Administración Pública.

Artículo 92.- Son atribuciones y deberes del Presidente de la República en lo referido a la administración pública:

- a) Nombrar y remover libremente a los Ministros de Estado, Gobernadores de Provincia, y a los demás funcionarios y empleados del orden administrativo cuyo nombramiento y remoción no estén atribuidos a otra autoridad por la Constitución y las leyes;
- b) Nombrar y remover a los Agentes Diplomáticos y Consulares. Para el nombramiento de Embajadores y de Ministros Plenipotenciarios debe preceder la autorización del Senado, o, si no estuviere reunido, la del Consejo de Estado;
- c) Solicitar del Congreso los ascensos a los grados de General y Coronel, y conferir los de Teniente Coronel y Mayor de acuerdo con el Consejo de Estado, sujetándose en todo a la Ley;
- d) Conceder, conforme a la Ley, Cédula de Invalidez, Letras de Retiro y Montepío Militar.

Además, taxativamente, este artículo le otorga la siguiente atribución:

13. Cuidar de los bienes nacionales y de la percepción, administración e inversión de las rentas públicas, así como de que la rendición de las respectivas cuentas y la recaudación de los alcances se hagan de acuerdo con la Ley;

Artículo 93.- El Presidente, o quien hiciere sus veces, informará al Congreso, en el primer día de su reunión, sobre el estado político y militar de la República y acerca de sus rentas y recursos, indicando las mejoras y reformas que fuere necesario hacer en cada ramo de la Administración.

## CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1967

Artículo 1.-

La Nación Ecuatoriana para cumplir su destino histórico, constituye un Estado soberano, democrático y unitario. Su gobierno es republicano presidencial, y por tanto electivo, representativo, responsable y alternativo.

Artículo 76.- Se instituye la carrera administrativa para asegurar la estabilidad de los servidores públicos y la eficiencia de la administración a base de capacidad, méritos y probidad y la oposición y concurso como sistema de selección y ascenso.

La carrera administrativa no comprende a los servidores públicos sujetos a leyes especiales, ni a los expresamente exceptuados en la respectiva ley.

Las funciones públicas deben ejercerse con criterio de servicio a la colectividad y de defensa de los intereses nacionales y populares.

Los empleados públicos podrán formar asociaciones para la defensa de sus legítimos intereses, y recurrir a la huelga únicamente en los casos y términos en que la ley les autorice, sin que aquella produzca la paralización total de los servicios públicos.

Artículo 77.- Nadie puede desempeñar simultáneamente dos o más cargos públicos. Esta incompatibilidad comprende también a los funcionarios y empleados de la Caja Nacional del Seguro Social, del Banco Central del Ecuador, del Banco Nacional de Fomento y, en general, de las entidades que total o parcialmente se financien con impuestos, tasas o subvenciones fiscales o municipales.

Quedan excluidos de esta disposición los profesores de las universidades de las escuelas politécnicas y de los planteles de enseñanza secundaria; dichos profesores podrán ejercer un cargo más, siempre que sea compatible con el desempeño de la cátedra. Se exceptúan también los telegrafistas y radiotelegrafistas a quienes declara técnicos la respectiva; ellos podrán ejercer un cargo más, si es compatible con sus horarios de trabajo.

Para los efectos de esta prohibición no se considerarán cargos públicos las funciones de elección popular.

Los Ministros de Estado y quienes en razón de su cargo desempeñen funciones en uno o más organismos, no podrán percibir otra remuneración que la del cargo principal.

Ningún funcionario o empleado público o de entidades semipúblicas podrá percibir retribución mayor que la asignada al Presidente de la República.

Prohíbese el nepotismo en la Administración Pública, Función Judicial e instituciones semipúblicas, en los términos que establezca la ley.



Sin el correspondiente nombramiento o constancia de su elección, ningún ecuatoriano puede desempeñar funciones permanentes de servicio público, ni contratar su trabajo para servir cargos públicos.

Para prestar servicios al Estado, a las Municipalidades y demás instituciones de derecho público, los extranjeros deberán celebrar el respectivo contrato.

Artículo 184.- Al Presidente de la República en materia administrativa, también le corresponden los siguientes deberes y atribuciones:

a) Nombrar y remover Agentes Diplomáticos y Consulares, de acuerdo con la ley. Para el nombramiento de Embajadores y Ministros Plenipotenciarios en misión permanente ante Estados o ante organismos internacionales reconocidos, debe preceder la autorización del Senado o en receso de este del Tribunal de Garantías constitucionales;

b) Nombrar y remover libremente a los Ministros de Estado, Gobernadores y demás empleos cuyo nombramiento y remoción no sean de incumbencia de otra autoridad, sin perjuicio de lo que dispone la ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa;

Taxativamente, este artículo dispone que el Presidente de la República deberá:

8. Leer ante el Congreso Pleno dentro de los cuatro primeros días del período de sesiones que se inicia el 10 de agosto el Mensaje en que informará de la situación política, administrativa, económica y militar del Estado, y de sus rentas y recursos, indicando las reformas necesarias en cada rama de la administración;

12. Dirigir la administración del Estado, aprobar y vigilar el cumplimiento de los planes de desarrollo económico y social, los cuales serán sometidos a la ratificación del Senado;

13. Cuidar de los bienes nacionales y de la percepción, administración e inversión de las rentas públicas, así como de la legalidad en la rendición de cuentas y en el recaudo de los alcances;

Artículo 215.- Al Tribunal de lo contencioso administrativo corresponde conocer las impugnaciones que las personas naturales o jurídicas hicieran contra los reglamentos, actos y resoluciones de la Administración Pública o de las entidades semipúblicas, y resolver acerca de su ilegalidad o inaplicabilidad; correspóndele igualmente conocer y resolver lo concerniente a las violaciones de la ley reguladora

de la Carrera Administrativa, y declarar la responsabilidad, de la Administración, y de sus funcionarios y empleados.

Artículo 220.- Son atribuciones y deberes del Tribunal de Garantías Constitucionales:

1. Velar por la observancia de la Constitución y las leyes, especialmente de las garantías constitucionales, para lo cual excitará al Presidente de la República y demás funcionarios del Gobierno y la Administración;

### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1979

Art. 1.- El Ecuador es un Estado soberano" independiente, democrático y unitario. Su gobierno es republicano, electivo, responsable y alternativo.

Entidades del sector público

Art. 125.- Para la elaboración y ejecución de los planes de desarrollo del Estado se considerarán como entidades del sector público, las siguientes:

- a) los diferentes organismos y dependencias administrativas del Estado;
- b) las entidades, que integran la administración provincial o cantonal, dentro del régimen seccional;
- c) las personas jurídicas creadas por ley para el ejercicio de la potestad estatal o para la prestación de servicios públicos o, para actividades económicas asumidas por el Estado y las creadas por acto legislativo seccional para la prestación de servicios públicos.

Las normas para establecer la responsabilidad penal, civil y hacendaria por el manejo y administración de los fondos, aportes o recursos públicos, se aplican a todos los servidores de las entidades a las que se refieren las letras precedentes.

Las entidades indicadas en las letras b) y c) gozan para su organización y funcionamiento de la autonomía establecida en las leyes de su origen. En especial se garantiza la autonomía de los consejos provinciales, concejos municipales, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Banco Central del Ecuador, Banco Nacional de Fomento, Juntas de Beneficencia, Comisión de Valores - Corporación

Financiera Nacional, Banco Ecuatoriano de la Vivienda, y de las corporaciones de fomento económico regional y provincial.

Las relaciones entre los organismos comprendidos en las letras a) y b) o de instituciones creadas por ley para el ejercicio de la potestad estatal y sus servidores, se sujetan a las leyes que regulan la administración Pública, salvo a las que se refieren al sector laboral determinadas en el Código del Trabajo. Las personas jurídicas creadas por ley o por acto legislativo seccional para la prestación de servicios públicos o las creadas para actividades económicas asumidas por el Estado, norman las relaciones con sus servidores de acuerdo con el Código del Trabajo, a excepción de las personas que ejerzan funciones de dirección, gerencia, representación, asesoría, jefatura departamental o similares, las cuales están sujetas a las leyes que regulan la administración pública.

Art. 141.- Compete al Tribunal de Garantías Constitucionales:

1. Velar por la ejecución de la Constitución, para lo cual excita a las autoridades y demás funcionarios de la administración pública;

En materia de administración pública, esta Constitución otorga al Presidente de la República las siguientes prerrogativas:

- a) nombrar y remover libremente a los Ministros, jefes de misiones diplomáticas, gobernadores y demás funcionarios públicos que le corresponda hacerlo, de acuerdo con la ley;
- b) otorgar el grado militar y el policial y los ascensos jerárquicos a los oficiales de la Fuerza Pública, de acuerdo con la ley.

## CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL AÑO 1998

Artículo 1.- El Ecuador es un estado social de derecho, soberano, unitario, independiente, democrático, pluricultural y multiétnico. Su gobierno es republicano, presidencial, electivo, representativo, responsable, alternativo, participativo y de administración descentralizada.

Artículo 3.- Son deberes primordiales del Estado:

6. Garantizar la vigencia del sistema democrático y la administración pública libre de corrupción.

Del trabajo

Artículo 35.- El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia.

Se regirá por las siguientes normas fundamentales:

Las relaciones de las instituciones comprendidas en los numerales 1, 2, 3 y 4, del Artículo 118 y de las personas jurídicas creadas por ley para el ejercicio de la potestad estatal, con sus servidores, se sujetarán a las leyes que regulan la administración pública, salvo las de los obreros, que se regirán por el derecho del trabajo.

Artículo 121.- Las normas para establecer la responsabilidad administrativa, civil y penal por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos, se aplicarán a los dignatarios, funcionarios y servidores de los organismos e instituciones del Estado.

Artículo 124.- La administración pública se organizará y desarrollará de manera descentralizada y desconcentrada.

La ley garantizará los derechos y establecerá las obligaciones de los servidores públicos y regulará su ingreso, estabilidad, evaluación, ascenso y cesación. Tanto el ingreso como el ascenso dentro del servicio civil y la carrera administrativa, se harán mediante concursos de méritos y de oposición. Sólo por excepción, los servidores públicos estarán sujetos a un régimen de libre nombramiento y remoción.

Las remuneraciones que perciban los servidores públicos serán proporcionales a sus funciones, eficiencia y responsabilidades.

En ningún caso la afiliación política de un ciudadano influirá para su ingreso, ascenso o separación de una función pública.

Artículo 125.- Nadie desempeñará más de un cargo público. Sin embargo, los docentes universitarios podrán ejercer la cátedra si su horario lo permite.

Se prohíbe el nepotismo en la forma que determine la ley. La violación de este principio se sancionará penalmente.

De la Función Ejecutiva

Capítulo 1. Del Presidente de la República

Artículo 164.- El Presidente de la República ejercerá la Función Ejecutiva, será jefe del Estado y del gobierno, y responsable de la administración pública. Su período de gobierno, que durará cuatro años, se iniciará el 15 de enero del año siguiente al de su elección.

Artículo 171.- Serán atribuciones y deberes del Presidente de la República los siguientes:

9. Dirigir la administración pública y expedir las normas necesarias para regular la integración, organización y procedimientos de la Función Ejecutiva.

## CONSTITUCIÓN DEL AÑO 2008

Art. 1.- El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución. Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible.

Función Ejecutiva

Sección primera Organización y funciones

Art. 141.- La Presidenta o Presidente de la República ejerce la Función Ejecutiva, es el Jefe del Estado y de Gobierno y responsable de la administración pública. La Función Ejecutiva está integrada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios de Estado y los demás organismos e instituciones necesarios para cumplir, en el ámbito de su competencia, las atribuciones de

rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes que se creen para ejecutarlas.

Art. 147.- Son atribuciones y deberes de la Presidenta o Presidente de la República, además de los que determine la ley:

5. Dirigir la administración pública en forma desconcentrada y expedir los decretos necesarios para su integración, organización, regulación y control.

13. Expedir los reglamentos necesarios para la aplicación de las leyes, sin contravenirlas ni alterarlas, así como los que convengan a la buena marcha de la administración.

9. Dirigir la administración pública y expedir las normas necesarias para regular la integración, organización y procedimientos de la Función Ejecutiva.

10. Nombrar y remover libremente a los ministros de Estado, a los jefes de las misiones diplomáticas y demás funcionarios que le corresponda, de conformidad con la Constitución y la ley.

11. Designar al Contralor General del Estado de la terna propuesta por el Congreso Nacional; conocer su excusa o renuncia y designar su reemplazo en la forma prevista en la Constitución.

14. Ejercer la máxima autoridad de la fuerza pública, designar a los integrantes del alto mando militar y policial, otorgar los ascensos jerárquicos a los oficiales generales y aprobar los reglamentos orgánicos de la fuerza pública, de acuerdo con la ley.

## Administración pública

### Sección primera Sector público

Art. 225.- El sector público comprende: 1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social. 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado. 3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado. 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

#### Sección segunda Administración pública

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 228.- El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

#### Sección tercera Servidoras y servidores públicos

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Art. 230.- En el ejercicio del servicio público se prohíbe, además de lo que determine la ley: 1. Desempeñar más de un cargo público simultáneamente a excepción de la

docencia universitaria siempre que su horario lo permita. 2. El nepotismo. 3. Las acciones de discriminación de cualquier tipo.

Art. 231.- Las servidoras y servidores públicos sin excepción presentarán, al iniciar y al finalizar su gestión y con la periodicidad que determine la ley, una declaración patrimonial jurada que incluirá activos y pasivos, así como la autorización para que, de ser necesario, se levante el sigilo de sus cuentas bancarias; quienes incumplan este deber no podrán posesionarse en sus cargos. Los miembros de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional harán una declaración patrimonial adicional, de forma previa a la obtención de ascensos y a su retiro. La Contraloría General del Estado examinará y confrontará las declaraciones e investigará los casos en que se presuma enriquecimiento ilícito. La falta de presentación de la declaración al término de las funciones o la inconsistencia no justificada entre las declaraciones hará presumir enriquecimiento ilícito. Cuando existan graves indicios de testaferrismo, la Contraloría podrá solicitar declaraciones similares a terceras personas vinculadas con quien ejerza o haya ejercido una función pública.

Art. 232.- No podrán ser funcionarias ni funcionarios ni miembros de organismos directivos de entidades que ejerzan la potestad estatal de control y regulación, quienes tengan intereses en las áreas que vayan a ser controladas o reguladas o representen a terceros que los tengan. Las servidoras y servidores públicos se abstendrán de actuar en los casos en que sus intereses entren en conflicto con los del organismo o entidad en los que presten sus servicios.

Art. 233.- Ninguna servidora ni servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos. Las servidoras o servidores públicos y los delegados o representantes a los cuerpos colegiados de las instituciones del Estado, estarán sujetos a las sanciones establecidas por delitos de peculado, cohecho, concusión y enriquecimiento ilícito. La acción para perseguirlos y las penas correspondientes serán imprescriptibles y, en estos casos, los juicios se iniciarán y continuarán incluso en ausencia de las personas acusadas. Estas normas también se aplicarán a quienes participen en estos delitos, aun cuando no tengan las calidades antes señaladas.



Art. 234.- El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado.

Art. 261.- El Estado central tendrá competencias exclusivas sobre:

12. El control y administración de las empresas públicas nacionales.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

16. En las instituciones del Estado y en las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, quienes cumplan actividades de representación, directivas, administrativas o profesionales, se sujetarán a las leyes que regulan la administración pública. Aquellos que no se incluyen en esta categorización estarán amparados por el Código del Trabajo.

### **COMENTARIO:**

Como se puede apreciar, a lo largo de la historia republicana, la Constitución de la República ha ido evolucionando desde una concepción de concentración administrativa pública en la Función Ejecutiva, hacia una especialización con sucesivas desagregaciones. Es notorio que en el siglo XX, el Ejecutivo va delegando paulatinamente la gestión administrativa, reservándose para sí exclusivamente los aspectos correspondientes al Gabinete y a las Misiones Diplomáticas. Todos los demás aspectos administrativos son sometidos a regulaciones específicas que se van conformando a lo largo de las sucesivas Constituciones.

## **2.2. Evolución del marco legal**

En este punto se analizará las dos últimas leyes que han regulado complementariamente con la Constitución al sector público y sus funcionarios. Por un lado la LEY ORGANICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA (LOSCCA), año 2005 que fue derogada por la LEY ORGANICA DEL SERVICIO PUBLICO (LOSEP), año 2010.

En base a tres temas se desarrolla el siguiente análisis que serán:

1. Ingreso.- la forma de ingresar a las Instituciones Públicas, los requisitos.
2. Permanencia.- que necesitan cumplir los funcionarios públicos para permanecer en sus cargos.
3. Terminación.- cuáles son las formas de terminación de funciones, además brevemente se mencionará las garantías que tiene cada funcionario.

El Anexo No. 1 Contiene una Tabla No. 1, en la cual se hace una descripción, comparación y análisis pormenorizado de la LOSCCA y la LOSEP, en cuanto a los parámetros mencionados anteriormente. Es necesario revisar la Tabla para una mejor comprensión y visualización de estas leyes.

Como síntesis general de la Tabla se puede concluir que los cambios más importantes y radicales en comparación de estas dos leyes, radica en los nuevos mecanismos para dar por terminada la relación laboral entre funcionarios e instituciones que la actual ley propone, ya que la LOSEP agrega otras formas de cesación de funciones como son: por revocatoria del mandato; por ingresar al sector público sin ganar el concurso de méritos y oposición; por acogerse a los planes de retiro voluntario con indemnización; por compra de renunciaciones con indemnización, por acogerse al retiro por jubilación, esto causó rechazo y disconformidad. Se ha apreciado como en el año 2011 y en el que recurre, estos nuevos mecanismos han sido las causantes de muchos despidos a funcionarios públicos, muchas veces injustificados.

Sin embargo cabe recalcar que la Ley Orgánica de Servicio Público, tiene como objetivo que los funcionarios que pertenecen a las Instituciones Públicas sean idóneos y estén aptos para elevar la calidad del servicio público, pero los mecanismos para lograr este objetivo no están bien definidos en su Reglamento, por lo tanto se puede cometer violaciones a derechos fundamentales. La Corte Constitucional ha incrementado notablemente la recepción de acciones de protección propuestas por los perjudicados.

Otro punto importante que la actual Ley recoge y perfecciona, tiene que ver con el ingreso a las Entidades y la permanencia de aquellos que han ingresado a estas. Estamos en un mundo globalizado, donde todas las personas están en constante

competencia, y lo que pretende la LOSEP es crear esta competitividad, para incentivar la formación académica de los aspirantes a los cargos públicos, los concursos de meritos y oposición son un mecanismo que cuantifica y cualifica la trayectoria académica y profesional. Sin embargo es claro que aún existen las cuotas de poder y las manipulaciones de malos funcionarios.

### **2.3. Desarrollo de la normativa derivada**

Los Reglamentos tanto de la LOSCCA como de la LOSEP, son muy explícitos y concordantes con los articulados prescritos en las leyes, describen claramente los procedimientos a seguir, sin embargo si nos enfocamos en la Ley Orgánica de Servicio Público por ser la Ley que rige actualmente, se puede manifestar que, respecto de su Reglamento han existido fuertes críticas, medios de comunicación, asambleístas, políticos reconocidos, así como gremios defensores de los derechos de los trabajadores afirman que el Reglamento no es lo suficientemente claro, por lo que en ciertos temas dejaría a discrecionalidad la aplicación del mismo, y eso causa graves conflictos.

Pero no se puede negar que el Reglamento de la LOSEP, fija parámetros que se encuentran acordes a las necesidades del mundo actual y apegados a la realidad del Ecuador. Es importante tomar en cuenta lo mencionado en el capítulo anterior, ya que al analizar la evolución de la administración pública se puede valorar los cambios abrumadores que han existido respecto a este ámbito y lo importante que es estar preparados para los retos venideros. Somos conscientes que nuestra cultura e idiosincrasia nos lleva muchas veces a no ser proactivos, emprendedores y competitivos, por ende una Ley que tenga exigencias más altas, ejercen de cierta manera una presión sobre los funcionarios que intentan buscar una estabilidad laboral.

### **2.4. Conclusiones del Capítulo II**

#### **2.4.1. DE TIPO HISTÓRICO.**

- Durante el siglo XIX, según disposiciones constitucionales, el Ejecutivo ejercía el control completo de la República a través de una administración directamente

nombrada por el Presidente de la República. Dentro de este aparato administrativo tenía preponderancia el control de la estructura militar, dentro de una concepción represiva del Gobierno. La sucesiva complejidad del manejo del Estado obligó a que a finales del siglo XIX, la potestad de integrar la administración pública pase a ser responsabilidad de los Ministros de Estado.

- A mediados del siglo XX, se va generando el concepto de una administración pública como un ente especializado y sujeto de derechos y obligaciones, lo que se plasma en las Constituciones de 1978 y 1998 en las que aparece la administración pública como un organismo multimodal e integrado de prestación del servicio administrativo público.

#### 2.4.2. DE TIPO NORMATIVO.

- Un primer referente de la concepción de la administración pública como un ente multimodal de servicio al público es la Ley de Régimen Administrativo, que estatuye las formas cómo el Estado se relaciona con sus integrantes a través de la administración reglada y regulada legalmente.

- La Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, que posteriormente sería complementada con la incorporación del concepto de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, marca un momento de trascendencia en la relación del Estado con los asociados a través de las instituciones del Sector Público, pues establece la composición de este Sector Público, sus atribuciones y las reglas a que están sujetos sus integrantes. En esta normativa se consolidan como certezas legales un conjunto de aspiraciones de profesionalización y estabilidad que habían sido aspiraciones permanentes de los empleados del Estado.

- La Ley Orgánica de Servicio Público, que no es sino una versión reformada de la Ley de Servicio Civil, Carrera Administrativa y Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, introduce algunos avances en los procesos de incorporación, permanencia, promoción y separación de los funcionarios del Sector Público. Se destaca la evaluación periódica como factor determinante en la permanencia y promoción del funcionario, así como es el factor determinante en los procesos de separación a través de la cesación de funciones.

## CAPÍTULO III

# COMPONENTES ACADÉMICAS DE LA GERENCIA PÚBLICA INTERNACIONAL

### 3.1. Tendencias y características de las componentes académicas

Isabel García Sánchez de la Universidad de Salamanca, en su ponencia sobre la nueva gestión pública: evolución y tendencias expone que en la actualidad existe la tendencia a la eficiencia y eficacia de la administración pública que satisfaga necesidades optimizando los recursos humanos y económicos, esto a través de mecanismos de elección de usuarios que promuevan el desarrollo de servicios de mejor calidad y habla además de la importancia de la transparencia de los planes, procesos y resultados, justamente lo que la nueva Constitución reconoce y las leyes de menor jerarquía incluyen de manera progresiva.

García analiza las teorías que permitirán comprender el cambio de cada una de las políticas que han tenido de manera general las administraciones:

- Teoría de la elección pública: básicamente esta teoría trata sobre los problemas que la burocracia administrativa presenta en la obtención de la eficiencia en la actuación pública, haciendo una fuerte crítica al monopolio estatal bajo el que actúan, y muestran como la solución a la competencia.

Además propone medidas para evitar el monopolio burocrático:

- ≈ Más competencia en el desarrollo de servicios públicos.
  - ≈ Privatización o contratación externa para reducir el gasto.
  - ≈ Mayor información sobre la viabilidad de las alternativas de los servicios públicos ofertadas en bases competitivas y de acuerdo a con costes comparados.
  - ≈ Controles más estrictos sobre la burocracia.
- Teoría de los costes de transacción: sugiere que la figura de la teoría de la elección pública sobre el beneficio de la competencia, puede que no sea

correcta o eficaz. Pues, la competencia genera costes adicionales los cuales están ausentes en la tradicional forma burocrática de provisión de los servicios.

Por ejemplo, para comprar un producto, los costos no solo se limitarán al precio del producto en sí, sino también a la energía y esfuerzo que requiere averiguar cuál de los variados productos se prefiere, dónde se consiguen y a qué precio, el costo de viajar hacia el punto de compra, el tiempo de espera para comprarlo; todos estos costos son los costos de transacción. Por eso, cuando se evalúa racionalmente una transacción potencial, es importante considerar los costes de transacción que podrían resultar significativos.

- El neo-taylorismo: Esta teoría es un poco más completa y actual, ya que se habla de la transformación de los organismos y sistemas públicos con la finalidad de incrementar la eficiencia, la eficacia, la calidad, adaptabilidad y capacidad.

Se menciona además de técnicas fundamentales en ésta teoría:

- ≈ Separación entre política y gestión.
- ≈ Reducción de las normas de actuación.
- ≈ Incremento de los controles económicos y financieros.
- ≈ Mecanismos incentivadores para premiar logros y sancionar fallos.

- La teoría de la agencia: Ésta teoría viene definida por la divergencia entre las funciones de utilidad de cada una de las partes, es decir delegando la ejecución de una determinada tarea.

Es decir que estudia los mecanismos de acción colectiva que promueven la solución de conflictos entre los individuos que compiten en un mundo de recursos escasos.

Para Teoría de la Agencia, la empresa se concibe como un nexo de contratos, es decir, como una figura que contiene un conjunto de contratos firmados por individuos cuyo objetivo es maximizar su función de utilidad particular y ser capaces de prever los elementos del contrato sobre el valor futuro de su patrimonio.

Las relaciones de agencia son por tanto, un contrato en el que una o más personas denominados principal, solicitan los servicios de otra persona, denominada agente, para realizar en su nombre una determinada tarea, lo que exige la delegación de capacidad para tomar decisiones.



Fuente: Universidad de Salamanca  
Elaboración: propia

La nueva gestión pública hace énfasis en la aplicación de principios reconocidos en la Constitución del Ecuador así como La Ley que se encarga de normar precisamente estos aspectos es la Ley Orgánica del Servicio Público cuyo objetivo de conformidad con su artículo 2 está encaminado a la formación integral del servidor público, en las áreas profesional, técnico y personal, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un

sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Entre los principales principios reconocidos en la referida Ley, encontramos:

1. Calidad: se trata de la mejora continua de los procesos y actividades, con el fin de satisfacer plenamente las necesidades del administrado.
2. Competitividad: es la medición de resultados en base a comparaciones Institucionales.
3. Eficacia y Eficiencia: La eficacia, consistente en la consecución de fines de interés general, actúa como principio esencial para la actuación administrativa buscando la calidad de los servicios y la buena gestión económica. El principio de eficacia buscará, mediante su inspiración, que la Administración Pública cumpla los objetivos fijados en los servicios prestados a los ciudadanos. Pero debe ir más allá del mero cumplimiento, tendiendo hacia unos índices de calidad óptimos.
4. Igualdad: Toda la actividad administrativa debe estar inspirada en la igualdad de todos ante la ley, tanto en sentido material como formal, por sus repercusiones sobre la libertad y la propiedad privada. Por otro lado, debe permitir el acceso a la asistencia y los servicios públicos sin la existencia de discriminaciones injustificadas.
5. Transparencia: Toda actuación debe ser de acceso y conocimiento pública, está relacionada íntimamente con el principio de publicidad, con el fin de que la ciudadanía aplique su facultad fiscalizadora y exista un control y equilibrio social.

El actual sistema de actuación pública se basa en dos escenarios básicos de coordinación: el primero donde se reduce sustancialmente las diferencias que existe entre públicos y privados en relación al personal, remuneraciones y métodos de gestión; y segundo, se disminuye el volumen de reglas y procedimientos que articulan la actuación de gestión de los departamentos, sujetos a reglas uniformes para contratar e incurrir en costes.

Y se concluye así con las componentes académicas que debería poseer el gerente público, basado en las políticas de gestión pública a partir de reglas y rutinas institucionales que pueden clasificarse según Michael Barzelay en cinco



componentes específicas: proceso de planeación del gasto y administración financiera; servicio civil y relaciones laborales, compras; organización y métodos; y auditoría y evaluación.

Además es importante señalar las tres componentes generales en cuanto a la Administración Pública y son:

1. Componentes formativas – el saber hacer.
2. Componentes Informativas – el saber.
3. Componentes actitudinales – el ser.

### **3.2. Las componentes formativas**

Hace referencia AL SABER HACER, se refiere a un conjunto ordenado de acciones secuencialmente encaminadas a lograr un objetivo o una competencia.

Existe un claro problema que presentan los gerentes públicos al momento de asumir un cargo, y es, la falta de inducción. Cada Institución tiene una estructura organizativa diferente, aunque existen parámetros generales, la manera de trabajo difiere unas con otras Instituciones, esto se da como consecuencia de las diferentes administraciones que han pasado por la Entidad y por la dinamicidad de la normativa que debe ir acorde a las nuevas necesidades que se presentan, por ello es indispensable que previo a asumir un cargo gerencial exista una transferencia de información, capacitación e inducción, para que, en base a esto se realice la planificación de trabajo enfocado a lo que requiere cada Institución, incluso se puede detectar con anterioridad las fortalezas para así potenciarlas, y debilidades para corregirlas y encaminarlas hacia la eficiencia y eficacia.

Esto es posible cuando se tienen objetivos claros que estén encaminados a fomentar las competencias formativas del gerente público, y la manera más efectiva es profundizando el conocimiento a través de la educación orientada a la proactividad de gestión, desarrollo de pensamiento analítico, calidad de criterio, actitud creativa e innovadora, toma de decisiones, todo esto encauzado para formar verdaderos líderes, emprendedores, dinámicos e integradores.

Es menester hacer mención a ciertas competencias formativas que de manera general debe disponer el gerente público:

- En cuanto a los medios de capacitación y actualización. Un gerente debe tener una capacitación permanente, ir acorde a los cambios tecnológicos, nuevas técnicas y estrategias administrativas, para así implementar acciones innovadoras y creativas que fomenten el desarrollo de la institución la cual dirigen.
- La gerencia pública al ser una materia transversal, se relaciona con varias ramas como por ejemplo las finanzas, ya que un gerente debe además, especificar y concertar los diversos sistemas financieros como el presupuesto, contabilidad, crédito público, tesorería y auditoría interna, entre otros; bajo el concepto de macrosistemas.
- La preparación académica del gerente debe transmitirse a los trabajadores mediante un proceso continuo de aprendizaje, con el fin de incrementar la eficiencia gerencial, hay que recordar que un gerente sin un grupo de funcionarios que respondan con eficiencia, responsabilidad y proactividad a las actividades asignadas, es incompleto. La gerencia pública es un trabajo en conjunto con un mismo fin.
- El gerente debe analizar las técnicas y procesos que va a aplicar de acuerdo a la realidad de cada institución, a su equipo de trabajo, a los medios con los que cuenta y sin dejar a un lado las exigencias de los mecanismos modernos de administración.
- El manejo de información debe ser preciso y oportuno, el gerente debe coordinar con todas las áreas para estar pendiente de lo que sucede en cada una de ellas y cuando sea necesario aplicar correctivos, esto se consigue mediante un control permanente.
- Una institución pública es creada con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad, el gerente público por tanto es el responsable de velar por el fiel cumplimiento de su razón de ser, por lo que, debe propender la calidad del bien o servicio pero con la celeridad que éstos requieren.
- La nueva gerencia propone manejos estructurales internos enfocados a la multidireccionalidad de funciones, esto quiere decir que se delegan funciones para mejorar los procesos pero debe existir la interconexión de los mismos.

### **3.3. Las componentes informativas**

Éste en cambio se refiere AL SABER, a los contenidos conceptuales que pueden definirse en tres categorías:

1. Hechos: acontecimientos sucedidos en la historia.
2. Datos: informaciones precisas, objetivas y concisas.
3. Conceptos: nociones o ideas que se tiene de algún evento que sucede o puede suceder.

María C. Bastidas en su artículo sobre los modelos de educación gerencial para el sector público hace mención a lo que el gerente debe saber para una eficaz gerencia gubernamental y según su criterio tres son los aspectos más relevantes:

- Finanzas: Planificación, Contabilidad de sector gubernamental, Análisis financiero, Impuestos y Evaluación.
- Recursos Humanos: Reclutamiento y selección, adiestramiento y capacitación, evaluación, compensaciones, comunicación y liderazgo.
- Mercadotécnica: Necesidades del público, estudios de mercado, producto, proceso de entrega del producto o servicio.

Me parece importante agregar otro aspecto que es de suma importancia y es la Dirección Jurídica o el área especializada en Derecho, por cuanto es una rama esencial para manejar políticas tanto internas y externas basadas en el principio de legalidad, por ejemplo la elaboración de contratos en cuanto a contratación pública, muchas veces por errores en los contratos éstos se llenan de vicios e ilegalidades que podrían nulificar una contratación, lo cual traería graves consecuencias ya que recordemos que las compras que realiza el Estado es para beneficio común, y bajo en principio que el interés general prima sobre el particular, un error sustancial en un contrato podría causar grave daño a la sociedad, violentando así los derechos de los ciudadanos.

Todo esto confluye en que el saber, que constituyen las componentes formativas, se refieren al Control Interno que cada Entidad del Estado debe desarrollar y perfeccionar, con el fin de buscar mayor eficiencia e impacto de éste control.

Colombia es un gran referente en este sentido, ya que ellos promovieron la adopción e implementación del MECI 1000:2005 el Modelo Estándar de Control Interno, que se creó con la cooperación de los Estados Unidos de América, tenía como objetivo que se establezca una estructura básica de control, respetando a su vez la naturaleza y características propias de cada Entidad, utilizando un lenguaje común para lograr el cumplimiento de sus objetivos, y de manera general unificar criterios de control en el Estado.

Básicamente lo que éste modelo busca, es proporcionar una estructura fundamental y esencial para evaluar las estrategias, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, que busca una estructura uniforme, coherente y estandarizada, se adapta a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura organizacional, tamaño, procesos y servicios que suministran.

Este modelo se organiza en tres subsistemas y elementos de control:

- Subsistema de Control Estratégico: se refiere al control va dirigido a el cumplimiento de visión, misión, objetivos, metas y políticas;
- Subsistema de Control de Gestión: este en cambio va orientado al control de los aspectos que permiten el desarrollo de la gestión: planes, programas, proceso, actividades, procedimientos, recursos, información y medios de comunicación; y,
- Subsistema de Control de Evaluación: este por su lado garantizan la valoración permanente de los resultados de la entidad, a través de sus diferentes mecanismos de verificación y evaluación.

Este modelo a mi criterio muy bien estructurado, podría ser un referente a tomar en cuenta para desarrollar un modelo de control interno adaptado a la realidad ecuatoriana.

### **3.4. Las componentes actitudinales**

Tiene que ver con EL SER, hace referencia a los valores que forman parte de las componentes cognitivas y de contenidos afectivos así como de componentes de comportamiento. Estas son la guía de las otras componentes ya que el fin es la formación integral en base a valores, actitudes y normas que conlleva a obtener una cultura gerencial enfocada al manejo de gestión. Es aquí donde el liderazgo se convierte en requisito fundamental para los gerentes públicos, y en base a éste nacen otros requerimientos básicos como:

- Ser innovador: la creatividad en la toma de decisiones para combinar ideas innovadoras que den como resultado estrategias únicas y así dar solución a los problemas de una manera más efectiva y amplia, sin pasar por alto detalles importantes y brindando incluso soluciones alternativas.
- Estar capacitado: tener una preparación universitaria y de cuarto nivel ayuda a percibir y prever problemas. El conocimiento y la experiencia se torna en una habilidad que permite evaluar, entender, analizar, y resolver dificultades que se presenten. Además desarrollar capacidades para formular estrategias de toda índole que permitan la implementación de eficiencia y eficacia en la administración.
- Ser productivo: fomentando la calidad, la cultura de servicio al cliente interno y externo, rediseñando procesos, implementando el aprendizaje organizacional, delegando de manera eficaz funciones para que exista celeridad evitando así los papeleos burocráticos que entorpecen el sistema.
- Ser apasionado: para tener la capacidad de motivación y convencimiento para desarrollar relaciones con los otros para conseguir los fines propuestos.
- Ser emprendedor: adoptando puntos de vista empresariales y no netamente administrativos, adaptarse a los cambios con una visión estratégica para innovar y desarrollar nuevas técnicas administrativas que sean coherentes con la realidad actual, cubriendo de mejor manera las necesidades que se presenten.
- Ser comunicativo: es un aspecto importantísimo, la información es poder, por ello el gerente debe informar y estar informado, sólo así se logra una interconexión eficiente y eficaz en institución.

- Ser comprometido: es decir ponerse la camiseta por la Institución, estar convencido de lo que tiene y a dónde quiere llegar con ello. Enamorarse de lo que hace y transmitir ese sentir a sus colaboradores, es un trabajo en conjunto por tanto todos deben sentirlo así.
- Ser crítico: tener la capacidad de evaluar y autoevaluarse objetivamente, para conocer de forma real el impacto que sus estilos gerenciales han tenido en la organización, identificar si las metas planteadas se han alcanzado y planificar los nuevos retos a los que quiere llegar, además valorar a su equipo de trabajo en cuanto a rendimientos y resultados.
- Ser proactivo: es el resultado de todas las características anteriores, es cuando se asume el pleno control de su conducta, que implica la todo lo anterior mencionado pero prevaleciendo la libertad, flexibilidad y el saber escuchar, ya que la proactividad no es solo la toma de iniciativa, sino lograr que los objetivos y metas se cumplan, es decidir a cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer, es brindar soluciones creativas, nuevas y frescas. Ser proactivo además es mantener la calma, ser dueño de nuestras acciones y no dejarse llevar de estímulos externos, su energía siempre es positiva y toman decisiones correctas en el momento justo.

### **3.5. Prospectiva de las componentes en el desarrollo de las competencias**

Esta corriente de competencias tanto las generales, como las específicas se han convertido en parte fundamental en el desarrollo de las mismas. Las creencias que sustentan la idea de un gobierno responsable no son universales, cada Estado adopta las políticas que considera que le reportan mejores resultados en su Gestión y Gerencia Pública.

Esta corriente de competencias enfocada a la gestión de operaciones del gobierno, encauza su interés en fortalecer las cadenas de valor, es decir, mejorar las políticas de administración pública.

La nueva gerencia pública está orientada a un análisis internacional, la administración pública se ha transformado en base a recomendaciones internacionales de misiones y organismos que han logrado introducir nuevos

elementos destinados al fomento de una cultura de lo público, pero no olvidemos que hay que adaptarla a la realidad de cada país, éste puede ser un grave error sobre todo en países latinoamericanos, donde se considera que países del primer mundo con políticas teóricamente más desarrolladas son aplicables en nuestros países, dando como resultado un fracaso o inaplicabilidad de dichas políticas a la realidad nacional, de igual manera sucede con la especialidad de la gerencia pública, cuando estos conocimientos son adquiridos en el exterior y no se adaptan, ni son aplicables a la realidad que vive cada país en base de sus costumbres, tradiciones, educación y otros factores que hay que considerar.

Es por ello que, uno de los objetivos del presente trabajo es adaptar esta investigación a la realidad ecuatoriana, y brindar lineamientos de verdaderos gerentes públicos totalmente capacitados dentro del país, sólo así se puede tener éxito en el manejo de la administración pública con una gerencia adaptada a la realidad social y nacional.

### **3.6. Conclusiones del Capítulo III**

Las componentes de adecuación de la estructura organizativa propuestas no implica que deba existir una generalización en la aplicación de un tipo concreto, sino que cada institución las combinara particularmente, de acuerdo a sus necesidades y acorde a las necesidades que le corresponda satisfacer a esa entidad.

El hecho de que los trabajadores del sector público constituyan el principal imput en la prestación de servicios, otorga una significativa importancia en la gestión de los mismos, constituyendo el factor de mayor valor estratégico con el que cuentan las administraciones para operar y adaptarse al cambio. Esto hace necesario poner en marcha una nueva gestión del talento humano. Si se tendría que dar una jerarquización a las tres componentes desarrolladas en este capítulo, las actitudinales se encontrarían liderando, ya que estas se encargan de EL SER, atacan directamente al recurso humano de la administración pública, en segundo lugar se ubicarían las informativas que tienen que ver son EL SABER y por último las formativas que hacen referencia AL SABER HACER; pero es imperioso recordar que las tres componentes trabajan de la mano, una con otra formando una verdadera base para el desarrollo de competencias.

## CAPÍTULO IV

### OFERTA ACADÉMICA ECUATORIANA EN GERENCIA PÚBLICA.

#### 4.1. Instituciones oferentes en formación de gerentes públicos

En el capítulo II se hizo referencia al marco constitucional, legal y normativo de la Administración pública. La actual ley que por la cual se rigen los funcionario públicos, Ley de Servicio Público (LOSEP) expresamente plantea en su Art. 71.- “Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continúa de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del *Instituto de Altos Estudios Nacionales –IAEN*”.

Este artículo claramente delega la facultad formativa de los servidores públicos al IAEN, por lo tanto sería este Instituto considerado como la Universidad del Estado, el encargado de la preparación de cuarto nivel de los funcionarios que laboran en las entidades públicas.

Por su parte el REGLAMENTO de esta misma ley en su art. 200 prescribe lo siguiente.- “Del IAEN.- Corresponde al Instituto de Altos Estudios Nacionales, de conformidad con lo establecido en la Ley de Educación Superior, brindar la formación de las y los servidores públicos a fin de obtener títulos de cuarto nivel, sin perjuicio de que los programas de formación puedan realizarse en otras instituciones de educación superior legalmente reconocidas”.

El IAEN será el encargado de esta formación académica, sin embargo reconoce otros programas de formación en instituciones de educación superior que estén en la capacidad legal de hacerlo.



Por esta razón se realizó un muestreo en 31 Universidades de la ciudad de Quito y como resultado de esta investigación se demostró que actualmente sólo el IAEN – Instituto de Altos Estudios Nacionales, ofrece a nivel de Posgrado, la Especialidad en Gestión Pública, por ende el análisis a continuación se basará en el pensum académico que este posee.

La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) en la Disposición novena respecto a las Disposiciones Generales de esta ley menciona que “El Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN-es la Universidad de Posgrado del Estado, con la misión de formar, capacitar y brindar educación continua principalmente a las y los servidores públicos; investigar y generar pensamiento estratégico, con visión prospectiva sobre el Estado y la Administración Pública; desarrollar e implementar conocimientos, métodos y técnicas relacionadas con la planificación, coordinación, dirección y ejecución de las políticas y la gestión pública. El IAEN gozará de la autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica que se reconoce a las universidades y escuelas politécnicas del país. El IAEN se regirá por la presente Ley y será partícipe del presupuesto que el Estado destina a las instituciones del Sistema de Educación Superior y, a la parte proporcional de las rentas establecidas en la Ley del Fondo Permanente de Desarrollo Universitario y Politécnico-FOPEDEUPO”.

En el Anexo No. 3 se muestra una tabla resumen de la oferta académica de cuarto nivel referente a la formación de gerentes públicos en la ciudad de Quito.

La tabla mencionada denota la ausencia que existe de un programa de formación en Gestión Pública o Administración Pública, por lo que se vuelve imperiosa la propuesta para la creación de programas académicos y de investigación que puedan suplir las deficiencias académicas para la capacitación de los funcionarios que perteneces al sector público en diferentes áreas. Así mismo, se evidencia la urgencia de establecer parámetros de investigación que permitan palpar las reales necesidades que los gerentes públicos deben tener presente para satisfacerlas en bien de la población ecuatoriana.

La presente investigación se basa en brindar y proponer alternativas académicas innovadoras e inclusivas, en el que se busca la integración de líneas estratégicas

que permitan la homogenización de conceptos, técnicas, instrumentos y metodologías para la eficiente gestión pública.

El objetivo es formular lineamientos para formar profesionales que manejen herramientas adecuadas para la optimización de los procesos , con una perspectiva multidisciplinaria de la Gestión Pública, que cuenten con sólidos conocimientos teóricos conceptuales y puedan ser críticos, analíticos y reflexivos sobre la problemática que presenta la administración pública ecuatoriana, a través de la construcción de capacidades para el mejoramiento de la administración pública, en todos sus niveles, y el desarrollo de destrezas para el análisis, elaboración, implementación y evaluación de las políticas públicas.

Además de homogenizar los conocimientos mediante técnicas estandarizadas de aplicación directa y real de la gestión, para que los gerentes públicos sean capaces de decidir y definir estrategias y técnicas de gestión, adaptadas a la realidad nacional, funcionales que sean beneficiosas para la sociedad.

#### **4.2. Análisis del pensum**

Como se indicó el IAEN ofrece la Especialidad en Gestión Pública y es importante mencionar la base legal enmarcada en la LOES para este tipo de oferta académica:

Art. 118.- Niveles de formación de la educación superior.- Los niveles de formación que imparten las instituciones del Sistema de Educación Superior son:

c) Cuarto nivel, de postgrado, está orientado al entrenamiento profesional avanzado o a la especialización científica y de investigación. Corresponden al cuarto nivel el título profesional de *especialista*: y los grados académicos de maestría. PhD o su equivalente.

Art. 119.- Especialización.- La especialización es el programa destinado a la capacitación profesional avanzada en el nivel de posgrado.

## - **IAEN – ESPECIALIDAD EN GESTIÓN PÚBLICA**

Los datos detallados a continuación son tomados de la página electrónica del Instituto de Altos Estudios Nacionales.

### **Perfil de ingreso del postulante**

Los postulantes deberán poseer un título universitario de tercer nivel, debidamente aprobado por la SENESCYT en materias afines con la gestión pública (ciencias sociales, económicas, políticas, derecho), que tengan experiencia o manifiesten interés en la gestión pública. Se dará preferencia a los profesionales que se desenvuelvan como funcionarios públicos en el gobierno central y en los gobiernos regionales y locales También se dará preferencia a miembros de las nacionalidades y pueblos del Ecuador que cumplan los requisitos para ingresar al programa de postgrado y deseen estudiar temas de gestión pública.

### **Perfil de egreso del postulante**

- Al final del programa de estudios, los estudiantes podrán:
- Dominar conceptual y teóricamente los temas de Gestión Pública.
- Diseñar estrategias para el manejo eficiente de las organizaciones públicas en el Ecuador.
- Manejar los conceptos de transparencia, participación y rendición de cuentas en la eficiente gestión de los recursos descentralizados y finanzas públicas.
- Disponer de una visión crítica sobre los problemas públicos y proponer de forma creativa estrategias de solución de solución.

### **Contenido del Programa**

El Programa de Especialización en Gestión Pública está compuesto por 4 módulos de 2 cátedras cada uno

#### **A. Cátedras del programa**

- Primer Módulo:
  1. Planificación y modernización institucional
  2. Finanzas Públicas

- Segundo Módulo:

3. Derecho Administrativo

4. Gestión de Proyectos de Desarrollo

- Tercer módulo:

5. Métodos y Técnicas de Investigación

6. Teoría de la Administración y organización pública ecuatoriana

- Cuarto Módulo:

7. Presupuesto Gubernamental

8. Gestión del Talento Humano en lo Público

B. Actividades extra curriculares

1. Taller introductorio

2. Taller de Tesina

3. Cursos puntuales

4. Conferencias

### **4.3. Acreditación y Titulación**

La Constitución de la República del Ecuador en su Disposición Transitoria Vigésima marca la base para lo que sería la creación del IAEN como Universidad del Estado y la acreditación de las instituciones de educación superior e indica que “El Ejecutivo creará una institución superior con el objetivo de fomentar el ejercicio de la docencia y de cargos directivos, administrativos y de apoyo en el sistema nacional de educación. La autoridad educativa nacional dirigirá esta institución en lo académico, administrativo y financiero”.

“En el plazo de cinco años a partir de la entrada en vigencia de esta Constitución, todas las instituciones de educación superior, así como sus carreras, programas y postgrados deberán ser evaluados y acreditados conforme a la ley. En caso de no superar la evaluación y acreditación, quedarán fuera del sistema de educación superior”.

La ley orgánica de Educación Superior define en su Art. 95 lo que es la acreditación.- “La Acreditación es una validación de vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para certificar la calidad de las instituciones de educación superior, de una carrera o programa educativo, sobre la base de una evaluación previa.

La Acreditación es el producto de una evaluación rigurosa sobre el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad de nivel internacional, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, que definirá el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

El procedimiento incluye una autoevaluación de la propia institución, así como una evaluación externa realizada por un equipo de pares expertos, quienes a su vez deben ser acreditados periódicamente.

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior es el organismo responsable del aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, sus decisiones en esta materia obligan a todos los Organismos e instituciones que integran el Sistema de Educación Superior del Ecuador”.

La acreditación de cualquier carrera en general, no implica la acreditación de un departamento o una facultad de una institución, pues esta es específica para un programa en todos los lugares dependientes de la institución, sean estos: campus, sedes, extensiones, centros de apoyo y para sus elementos asociados como son: sus docentes, su metodología de enseñanza- aprendizaje, los resultados de la misma, y los elementos que apoyan a este programa.

El propósito fundamental del proceso de evaluación y acreditación de las carreras de grado, es el de poner al servicio de la administración académica de la carrera una herramienta que permita la identificación de parámetros básicos de calidad y su

comparación con el promedio de las carreras de denominaciones similares, con el fin de adoptar medidas para la mejora continua de la calidad de la carrera.

### **Título a Obtener**

Especialista en Gestión Pública

#### **4.4. Análisis del perfil académico con visión de competencias**

Es importante analizar e indagar si el perfil académico que ofrece la Especialidad en Gestión Pública proporcionada por el IAEN se enmarca dentro de las competencias analizadas en el capítulo III. Por lo tanto es valedero recordar que existen tres tipos de competencias: las formativas, las informativas y las actitudinales.

El pensum analizado muestra una inclinación al desarrollo y perfeccionamiento de las componentes formativas e informativas, dejando a un lado las componentes actitudinales, un administrador público tiene la necesidad imperativa de poseer, combinar y desarrollar estas tres competencias que actúan conjuntamente y solo así logran el desenvolvimiento eficiente y eficaz de las estrategias utilizadas por el administrador de gestión pública. Sin embargo cabe recalcar que el pensum cubre importantes aspectos de formación en áreas fundamentales en las cuales se desenvuelve el gerente público y que complementa con actividades extracurriculares conferencias y cursos puntuales que apoyan y motivan a esta formación.

#### **4.5. Pertinencia del perfil por competencias**

Observamos que el pensum está constituido por cuatro módulos de dos cátedras cada uno con un tiempo aproximado de diez meses ya que se refiere a una especialidad, sin embargo me permito discrepar con el orden de las materias contenidas en cada modulo ya que se debe iniciar desde lo básico y esencial hasta lo específico y técnico por lo que me permito sugerir el siguiente esquema, según un orden lógico:

## Cátedras del programa – Especialidad en Gestión Pública – IAEN.

- Primer Módulo:

1. Teoría de la administración y organización pública ecuatoriana
2. Derecho Administrativo

\*Como primer módulo es pertinente considerar que estas materias serían los cimientos de la administración pública, ya que es necesario saber y conocer de dónde nace la administración y cómo ésta se estructura, además de mostrar los fundamentos de la denominada teoría en la administración; identificar el énfasis en la estructura de la organización como base para lograr la eficiencia; definir los elementos y los principios de la administración, como bases del proceso administrativo e identificar las limitaciones y restricciones de la teoría clásica dentro de una apreciación crítica. Por su lado el derecho administrativo que es la madre de la gestión pública, ya que el derecho administrativo es la rama del derecho público interno, constituido por el conjunto de estructuras y principio doctrinales, y por las normas que regulan las actividades directas o indirectas, de la administración pública como órgano del poder ejecutivo federal, la organización, funcionamiento y control de la cosa pública; sus relaciones con los particulares, los servicios públicos y demás actividades estatales. Estas dos materias tienen que ver con el saber por tanto con las competencias informativas.

- Segundo Módulo:

3. Métodos y Técnicas de Investigación.
4. Gestión de talento humano en lo Público.

\*Dentro de este módulo se consideran a las componentes actitudinales en el primer caso que tiene que ver con EL SER y además con las componentes formativas en el segundo caso que tiene que ver con EL SABER HACER.

La Investigación científica se encarga de producir conocimiento. El conocimiento científico se caracteriza por ser: Sistemático, Ordenado, Metódico, Racional / reflexivo y Crítico / subversivo.

Que sea sistemático significa que no puedo arbitrariamente eliminar pasos, sino que rigurosamente debo seguirlos.

Que sea metódico implica que se debe elegir un camino (método: camino hacia).

Que sea racional / reflexivo implica una reflexión por parte del administrador y tiene que ver con una ruptura con el sentido común. Hay que alejarse de la realidad construida por uno mismo, alejarse de las nociones, del saber inmediato. Esto permite llegar a la objetividad.

Que sea crítico / subversivo se refiere a que intenta producir conocimiento.

La gestión de talento humano por su parte es la responsable de la dimensión humana en la organización que fundamentalmente incluye: contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo; capacitar a los funcionarios o colaboradores y proporcionar los mecanismos ambientales y estructurales necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización.

- Tercer módulo:

5. Planificación y modernización institucional

6. Gestión de Proyectos de Desarrollo

\*La planificación y modernización institucional es un proceso continuo y sistemático en el cual se busca aplicar a la realidad de una organización pública, técnicas e instrumentos novedosos, que incidan en la normativa, tecnología, gestión, infraestructura, recursos humanos y estructura, para satisfacer las demandas de los habitantes del país, por lo expuesto la considero dentro del tercer módulo cuando ya se ha adquirido las bases para poder entender y comprender de lo que trata esta materia.

Por otra parte la gestión de proyectos es la disciplina de planear, organizar, asegurar y coordinar recursos y personas para cumplir con los Objetivos.

Las dos materias tienen que ver con las competencias formativas o EL SABER HACER.

- Cuarto Módulo:

7. Finanzas Públicas.

8. Presupuesto Gubernamental

\*Y por último tenemos las materias más técnicas y especializadas que se basan en el desarrollo de las componentes informativas.



La materia de finanzas públicas es la disciplina que estudia el conjunto de instrumentos relacionados con: los ingresos públicos; el gasto público; el endeudamiento interno y externo del Estado y con los precios y tarifas de los bienes y servicios producidos por el sector paraestatal. A través de las finanzas públicas, vía la política fiscal, se pueden afectar algunos indicadores macroeconómicos, tales como el ahorro, la inversión o el consumo público y privado, es aquí la real importancia de ésta materia, que una vez dominándola se puede por último estudiar el presupuesto gubernamental ya que éste se muestra como un elemento de planificación y control expresado en términos económicos financieros dentro del marco de un plan estratégico, capaz de ser un instrumento o herramienta que promueve la integración en las diferentes áreas que tenga el sector público la participación como aporte al conjunto de iniciativas dentro de cada centro de responsabilidad y la responsabilidad expresado en términos de programas establecidos para su cumplimiento en términos de una estructura claramente definidos para este proceso.

#### **4.6. Conclusiones del Capítulo IV**

Se debe articular la Filosofía de la Calidad de la Educación que orientará al currículo de la carrera con el Modelo Educativo, Planificación Estratégica y Modelo de Evaluación constante en la LOES.

Se debe entender como gerentes públicos a todos los funcionarios del Estado que toman decisiones acerca de cómo orientar los recursos públicos (humanos, financieros e institucionales) para obtener determinados objetivos. Dentro de este amplio grupo tenemos, además, la alta gerencia, donde se explicita la visión institucional acerca de los valores, y se definen los objetivos y la forma de obtenerlos.

Por ello la importancia de una adecuada formación académica, para que los gerentes públicos tengan las capacidades, destrezas y habilidades que lleven a las organizaciones a consumir sus metas y objetivos de una manera eficaz y eficiente, enmarcada en la realidad nacional pero con miras al futuro.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE FORMACIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA GERENCIA PÚBLICA.**

#### **5.1. Modelo nacional de formación por competencias**

El mundo entero está enfrentando nuevos retos, la gerencia pública también es influenciada por estos cambios que avanzan a pasos agigantados, las grandes potencias han llevado a sus países a vivir en un mundo de mucha presión, el sector académico y laboral van de la mano. Cada día muchos jóvenes con ideas frescas e innovadoras salen de las universidades ávidos por poner en práctica sus conocimientos.

La nueva gerencia pública ve a ésta administración como un todo, ya no es el hecho de que cada cosa funcione apartadamente, la tendencia actual es que el administrador público sea un verdadero líder, que use las herramientas tecnológicas e información para tener control, supervisión y dinamicidad en toda la organización estatal, incluso puedan interactuar con todo el aparataje estatal.

Es por ello que surge esta propuesta, en vista de la carencia de opciones académicas que tiene el Ecuador para la formación de verdaderos gerentes públicos. Lo que se pretende es brindar lineamientos estratégicos académicos para formar profesionales capacitados científicamente en la gestión pública, con aptitudes de decisión y acción para el desempeño eficaz y eficiente de las organizaciones públicas, además de contribuir a la promoción de líderes flexibles e innovadores, que sean capaces de anticipar, gerenciar y producir cambios, en los contextos políticos, económicos y sociales de inestabilidad y turbulencia en que se insertan las organizaciones públicas en la actualidad.

Es vital el impartir formación interdisciplinaria para profesionales de la gestión que puedan afrontar la complejidad de la función pública contribuyendo a la conformación de una cultura que revalorice la ética y la responsabilidad en la

dirección y gestión pública, con una clara orientación al ciudadano todo esto para propiciar el desarrollo de la investigación y la docencia en áreas de gestión pública.

Según José Cruz Hernández en su artículo “Gerencia Pública en Colombia” menciona que existen factores asociados a este tema como son: las denominadas filosofías públicas de gobierno; la gestión de operaciones; el liderazgo ejecutivo; las políticas de gestión pública; el sistema nacional de evaluación de la gestión pública; el sistema de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas de las entidades públicas; la selección del recurso humano; la visión de gobierno electrónico, todo esto confluye en la creación de un diseño gerencial integral de calidad para el sector público.

Nuestra Constitución ecuatoriana a pesar de ser reconocida como una de las mejores Constituciones del mundo, se puede observar que en ninguno de sus artículos se menciona al gerente público o al administrador público, habla de los funcionarios públicos de manera generalizada, sin embargo en la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP, se encuentran disposiciones concernientes al ingreso, permanencia por méritos y el retiro del servicio por una deficiente evaluación del desempeño, tal como se analizó en el Capítulo II.

Y como un complemento, el gobierno actual liderado por Rafael Correa Delgado decide, mediante Decreto Ejecutivo No. 1011, ampliar la visión del IAEN (Instituto de Altos Estudios Nacionales), para que opere como Escuela de Gobierno y Administración Pública del Estado y como un centro especializado en análisis estratégico. El proceso de cambio se consolida en la Disposición General Novena que confiere al IAEN el rango de la Universidad de Postgrado del Estado; le otorga autonomía administrativa, financiera y orgánica y, garantiza el acceso del IAEN a los recursos del FOPEDEUPO (Fondo Permanente De Desarrollo Universitario Y Politécnico). La suigeneris condición de Universidad de Postgrado del Estado implica una especial vinculación con el Estado: es el Presidente de la República el que nombra al rector de una terna de académicos que le presenta la Universidad y en el Consejo Académico, participa el Secretario Técnico del Consejo Nacional de Planificación en representación del Presidente de la República. Este diseño institucional garantiza una adecuada coordinación entre el Plan Nacional de

Desarrollo, las políticas públicas sectoriales con los planes de formación y educación continua que ofrece el IAEN.

El siguiente gráfico muestra con mayor claridad la evolución del IAEN desde su creación:



Fuente: IAEN

El IAEN se diferencia de cualquier otra Universidad de Postgrado: en primer lugar, atiende preferentemente, aunque no únicamente, las necesidades de formación y educación continua de los servidores públicos actuales y potenciales; en segundo lugar, sus decisiones en materia de formación tienen como marco de referencia: la Constitución, el Plan Nacional de Desarrollo y las Agendas de Políticas Públicas Sectoriales; en tercer lugar, busca fortalecer los procesos de innovación en el Estado procurando la eficiencia y la transparencia de la gestión pública; y en cuarto lugar, promueve la investigación en el pensamiento estratégico para el Estado. El conjunto de estos factores definen la naturaleza específica del IAEN.

## 5.2. Componentes del modelo

Como resultado de la reciente ola de reformas de las Instituciones y del marco legal regulatorio tanto en el ámbito académico como en el sector público en materia de planificación, presupuestación, gestión financiera y del sistema de carrera administrativa; en la actualidad el Estado ecuatoriano se encuentra inmerso en un profundo proceso de fortalecimiento, modernización y transformación interna, que busca promover la eficiencia, transparencia y calidad técnica de sus funciones.

Este proceso de reforma ha creado la necesidad de una nueva cultura democrática en la gestión pública, caracterizada por la calidad de los servicios y la sensibilidad del servidor público frente a las preocupaciones y problemas que afectan a la ciudadanía.

Este modelo busca formar los profesionales que la administración pública ecuatoriana requiere para llevar al cabo el proceso de transformación antes señalado, especialistas capacitados conforme a los más altos estándares nacionales e internacionales, con las competencias que les permitan interactuar con el contexto social y enfrentar con éxito los retos y problemas que afectan al Estado ecuatoriano.

Por ello surge una pregunta, ¿Por qué una educación basada en competencias?, la respuesta se centra en un cambio de mentalidad, supone pasar de la Universidad del enseñar a la Universidad del aprender, esto se refiere a la interacción que debe existir entre profesor – alumno, en la practicidad en cada materia, en tener facilitadores con una experiencia amplia, conocimientos fuertes y praxis en docencia. Educar en competencias responde a variaciones del entorno, a las demandas del medio social, natural y cultural, trabajando interdisciplinariamente. Supone además cambiar y renovar la plataforma de conocimiento en forma recurrente.

El modelo que se plantea tiene como objetivo que los participantes desarrollen las competencias que les permitan enfrentar los retos de la administración pública, tomando en cuenta la multiplicidad de factores implicados en ésta y la interrelación entre los mismos, así mismo que desarrollen capacidades que les permitan evaluar dilemas y opciones de gestión, en función de la equidad social, los valores éticos y la eficiencia de los servicios; habilidades para el debate, la investigación y el análisis en torno a las cuestiones más relevantes de la democracia a nivel global y competencias que les permitan promover procesos de reforma y modernización de las instituciones públicas ecuatorianas.

El modelo propuesto se basará en las componentes antes estudiadas que son las formativas, informativas y actitudinales, ya que estas componentes combinadas adecuadamente ofrecen al nuevo gerente público una preparación tanto teórica como práctica y que estén capacitados para asumir el cargo gerencial público con

verdadero liderazgo institucional. Pero atendiendo a los cambios actuales se tomará en cuenta una cuarta componente relacionada a la competencia por resultados. Por tanto el siguiente gráfico muestra las componentes del modelo propuesto:



Elaboración: propia

### 5.3. Prospectiva de competencias

El diseño curricular por competencias en la formación universitaria, es una opción que busca generar procesos formativos de mayor calidad, sin perder de vista el equilibrio necesario y las demandas de la sociedad, de la profesión, del desarrollo de la disciplina y del trabajo académico.

La Ley Orgánica de Educación Superior que rige actualmente, busca fortalecer los requerimientos de un sistema de educación superior articulado, con salidas diversas, flexibilidad curricular, movilidad estudiantil y académica y un sistema de crédito homologable y transferible.

El modelo propuesto, permite un acercamiento más dinámico a la realidad del mundo circundante pero sólo puede ser acometido desde una visión holística e integral crítica de los nuevos roles que asumen la enseñanza y el aprendizaje con respecto a la gerencia pública

El enfoque de competencias agrega valor a las maneras de pensar y de acercarse a la teoría y práctica educativa, que puede ser democratizador y favorecer una mayor equidad, pues se abren oportunidades para personas autodidactas, la experiencia laboral, las experiencias de vida.

#### **5.4. Áreas, asignaturas, contenidos generales**

Posterior a un profundo análisis, y concordante con la realidad ecuatoriana nace la necesidad de proveer al sector público un modelo académico basado en competencia para motivar a que el capital humano se especialice y sea suficiente e idóneo, para asumir la responsabilidad de llevar a cabo una gestión en dirección de calidad, así como interpretar los mandatos constitucionales, legales y sociales relacionados con lo público, por lo cual la siguiente propuesta académica es el resultado de toda la investigación presente.

Además al establecer que existe una carencia tanto en Instituciones de educación superior públicas y privadas en cuanto a la oferta académica especializada, para la formación de verdaderos administradores públicos, es menester la creación de un modelo guía para estos centros educativos que en base a las exigencias del mundo actual, verán la necesidad de la creación a nivel de posgrado de la carrera de Gestión Pública.

La base legal vigente que rige la Educación Superior en el Ecuador es extensa, sin embargo es importante que las Universidades tengan presente que al momento de la creación de un programa de Posgrado deben considerar toda la normativa relacionada con esta, por ello a continuación se presenta el VADEMÉCUM ACADÉMICO LEGAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR, facilitado por el SENESCYT:

- La Constitución de la República del Ecuador.
- Reglamento del Sistema Evaluación y Acreditación, Educación Superior.
- Reglamento General de los Institutos Superiores Técnicos y Tecnológicos del Ecuador.
- Reglamento Codificado del Régimen Académico del Sistema Nacional de Educación Superior.
- Reglamento del Sistema para Investigación de la Educación Superior del Ecuador
- Reglamento Especial para los Programas de Educación “En Línea” Con el Apoyo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Tics).
- Reglamento de los Procesos de Presentación, Aprobación, Seguimiento y Evaluación de los Cursos de Postgrado.
- Reglamento de Doctorados para las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador.
- Reglamento para la Presentación y Trámite de Proyectos de Programas Doctorales
- Reglamento para Reconocimiento, Revalidación o Equiparación de las Titulaciones Doctorales Obtenidas en el Extranjero.
- Reglamento para el Registro de Títulos de Educación Superior Amparados por los Convenios y Acuerdos Internacionales Suscritos por Ecuador.
- Reglamento de Conformación y Funcionamiento de Comisiones del CONESUP.
- Reglamento de Intervención y Fortalecimiento Institucional a las Universidades y Escuelas Politécnicas.
- Reglamento para la Evaluación y Aprobación de Proyectos de Creación de Universidades y Escuelas Politécnicas.
- Reglamento de Sesiones del Consejo Nacional de Educación Superior
- Reglamento de los Colegios Electorales para la Elección de Miembros de la Asamblea de la Universidad Ecuatoriana.
- Reglamento Por Procesos y Competencias de la Secretaria Técnica Administrativa del Consejo Nacional de Educación Superior.
- Reglamento para la Utilización del Fondo de Desarrollo Académico Institucional.



- Reglamento para la Determinación de las Especies Valoradas y Derechos Institucionales Por la Prestación de Servicios, para Generar Recursos de Autogestión Financiera, En la Secretaría Técnica Administrativa del CONESUP.
- Reglamento para el Pago de Viáticos, Subsistencia y Transporte de los Miembros del Consejo Nacional de Educación Superior y de los Directivos, Funcionarios y Empleados de la Secretaría Técnica Administrativa del CONESUP, por Comisión de Servicios Dentro.
- Reglamento para el Pago de Dietas a los Miembros del CONESUP Reglamento de Bono Funcional para el Presidente y Vocales del CONESUP.
- Lineamientos Generales que Fundamentan la Elaboración del Reglamento de Carrera Académica y Escalafón de las Universidades y Escuelas Politécnicas.
- Estatuto General para los Institutos Superiores Públicos Instructivo para regular las comisiones generales
- Instructivo para Conformación de Colegios Electorales de la Asamblea Universitaria.

La propuesta se encuentra concordante con el marco legal que le corresponde a nivel de posgrado, y está compuesta por veinte materias, ordenadas de manera lógica y coherente, con el fin de ir adquiriendo los conocimientos y destrezas desde sus bases y teórico hasta lo técnico y práctico, enfocándose en las componentes y competencias necesarias para la eficaz y eficiente aplicación de la administración pública. Además de las asignaturas cuenta con varios talleres que complementan el aprendizaje y práctica.

Bases legales que validan la siguiente propuesta:

Nuestra Carta Magna en su art. 343 reconoce al sistema nacional de educación como mecanismo para el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente.

347.- Será responsabilidad del Estado:

1. Fortalecer la educación pública y la coeducación; asegurar el mejoramiento permanente de la calidad, la ampliación de la cobertura, la infraestructura física y el equipamiento necesario de las instituciones educativas públicas.

El Art.72 de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), establece que el objetivo de la Ley es garantizar el derecho a la educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

Conforme al Art. 169 literal j) de la LOES, es atribución y deber del Consejo de Educación Superior "aprobar la creación de carreras y programas de grado y posgrado en las instituciones universitarias y politécnicas;

La LOES en el art. 44 define a los niveles de formación que imparten las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior son:

c) Cuarto nivel o de posgrado, destinado a la especialización científica o entrenamiento profesional avanzado.

Corresponden a este nivel los títulos intermedios de posgrado de especialista y diploma superior y los grados de magíster y doctor.

El Reglamento de Presentación y Aprobación de Proyectos de Carreras y Programas de Grado y Posgrado de las Universidades y Escuelas Politécnicas en su art 2, sobre las carreras y programas define los distintos modos de los mismo, el que compete a este modelo se lo llama "Programa" descrito como formación de posgrado conducente al entrenamiento profesional avanzado en la especialización científica y de investigación.

Este perfil está diseñado para la creación de una Maestría en Administración Pública, con el título de Magíster en Administración Pública, modalidad presencial.

En lo que compete al Reglamento Codificado Del Régimen Académico Del Sistema Nacional De Educación Superior los artículos concernientes a la propuesta expuesta son los siguientes:

Art. 4. Para el Sistema Nacional de Educación Superior se define los títulos y grados de acuerdo a los niveles de formación establecidos en el artículo 44 de la Ley Orgánica de Educación Superior:

El numeral 4.6 corresponde y define lo que es un Magíster: grado académico de cuarto nivel que se otorga a graduados de tercer nivel que profundizan en un área del conocimiento a través de la investigación, para el desempeño laboral especializado y la investigación.

La propuesta académica presentada hace referencia a modalidad de estudios presencial reconocido en el art 9. que detalla lo que es la Modalidad Presencial, es aquella en la que los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación se desarrollan prioritariamente con la presencia física del docente y los estudiantes, en tiempo real. El tiempo real de interacción entre el estudiante y el docente es de 16 horas por crédito.

El Sistema de Créditos Académicos tiene por finalidad principal al de establecer una medida del trabajo académico requerido para cumplir con los objetivos de formación de cada carrera y nivel de formación.

Para la carga de créditos por materia es importante tomar en cuenta el art. 18 que reza lo siguiente, un crédito equivale a 32 horas, entre horas presenciales y de trabajo autónomo del estudiante, dependiendo de la modalidad de estudio. La estructura curricular se realiza en base a las horas presenciales.

18.1 En la presencial un crédito corresponde a 16 horas presenciales efectivas y al menos 16 horas correspondientes al trabajo autónomo del estudiante. El tiempo de trabajo autónomo del estudiante dependerá de las carreras, niveles de estudio y niveles de formación, lo que se verá reflejado en la programación del curso o syllabus, fundada en las competencias del perfil.

Se debe tomar en cuenta además que la realización del trabajo de tesis tiene un peso de crédito también, lo cual se detalla en el art. 19, para trabajo de graduación o titulación, un crédito corresponde al menos a 3 horas de tutorías directas o mediadas en tiempo real y 29 horas mínimas de trabajo independiente del estudiante.

Art. 20. Período académico es el conjunto de componentes educativos organizados sistemáticamente en asignaturas, módulos, talleres y prácticas a los que se les ha asignado un peso específico en créditos en congruencia con el nivel de formación, objeto de estudio y perfil profesional. El programa académico es independiente de la modalidad de estudio y su aprobación por parte del estudiante constituye uno de los requisitos previos para su graduación.

Respecto al número de créditos el art. 21 menciona que el número de créditos establecido para cada nivel de formación y graduación o titulación varía según la modalidad ofertada.

El numeral 24.3 del Art. 24 hace referencia al grado académico de magíster, e indica que para la aprobación de una maestría se requiere un mínimo de sesenta (60) créditos del programa académico, incluido el trabajo de graduación correspondiente.

Art. 25. En la modalidad presencial el programa académico se estructurará en relación con el número de créditos establecidos.

Respecto a los trabajos de graduación o titulación el art. 37 lo define de la siguiente manera:

37.5 Para obtener el grado de Magíster, los postulantes deben realizar y sustentar una tesis de investigación científica que presente novedad y originalidad en el problema, los materiales de investigación, los métodos aplicados y en las conclusiones y recomendaciones.

Art. 40 señala que la evaluación constituye un proceso dinámico, permanente y sistemático que debe permitir valorar al estudiante de manera integral, para lo cual cada institución de educación superior determinará políticas y sistemas de evaluación cualitativa y cuantitativa, que deberán constar en sus normativas internas.

El art. 64 indica que los programas de postgrado podrán ser creados por las universidades y escuelas politécnicas que tengan al menos cinco años de funcionamiento dentro del Sistema Nacional de Educación Superior, a partir de la fecha de aprobación de su Estatuto por parte del CONESUP, y se regirán por lo

dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior, su Reglamento, el presente Reglamento y los Reglamentos de Postgrado

Este programa está formado por 20 módulos, los cuales están divididos en tres bloques generales:

1. Área Básica.
2. Área de Concentración.
3. Área de Integración.

Cada uno de estos bloques está diseñado de tal manera que se complementan entre sí:

En el Área básica se cubren los conocimientos generales mínimos necesarios para dominar las materias del programa; se cubren áreas básicas tanto cualitativas como cuantitativas.

En el Área de concentración están ubicadas las materias propias de la Gestión de Pública que forman el cuerpo de este programa.

En el Área de integración se contempla el desarrollo del trabajo de campo que debe ser una aplicación práctica de los conocimientos adquiridos durante el programa y en donde el alumno pueda desarrollar sus habilidades de consultaría, éste representa su tesis de graduación.

A continuación se presenta un listado de los módulos que conforman cada uno de estos bloques y los detalles más a fondo de los objetivos y contenidos programáticos de cada módulo:

<b>Maestría</b>	<b>No. Créditos</b>	<b>Horas</b>	<b>Duración</b>	<b>Modalidad</b>
En Gestión Pública	60	960	24 meses	Presencial

Elaboración: propia

## **Descripción de Asignaturas**

### ÁREA BÁSICA:

#### 1. Inglés Técnico

Actualmente es indispensable el idioma inglés en todos los ámbitos profesionales, hoy en día este idioma ya no es simplemente un lujo si una necesidad, incluso el nuevo analfabetismo es considerado a aquellos que no saben inglés y aquellos que no manejan las herramientas informáticas. Se puede decir que este es un instrumento de comunicación.

Día tras día este idioma se utiliza en las diferentes profesiones, y aun más en el campo de la administración ya que es imprescindible entenderlo y dominarlo, puesto que es idioma de los negocios y las relaciones nacionales e internacionales.

#### 2. Computación

La computación es un gran descubrimiento, tan notable como algunos otros, pero a diferencia de otros, la computación sí contribuye al crecimiento intelectual de la humanidad ya que ha permitido que se exploren de manera más amplia y exacta disciplinas cuyos avances no serían posibles de ningún otro modo, Las herramientas informáticas ayudan a resolver problemas muy simples hasta los extremadamente complejos, una razón más para aprenderla y utilizarla para nuestro beneficio.

Resolver problemas mediante la computación ha llevado a la humanidad a desarrollar más conocimiento, descubrir cosas inimaginables y su crecimiento sigue en aumento. Las actividades que se realizan día a día han sido o pueden ser simplificadas mediante la computación y justamente el sector públicos en base a principios constitucionales busca la simplificación y celeridad de procesos, es aquí donde radica la importancia de la materia.

### 3. Introducción a la Administración y la Gerencia

La base de la Administración se halla en su historia y evolución de la misma. La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución, y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Por su parte la gerencia identifica algunos factores importantes que intervienen en la organización, tales como comunicación, liderazgo, motivación y cultura, en este sentido, es fundamental conocer los beneficios que trae a las organizaciones de éxito la gerencia de recursos humanos, ya que es ésta la que origina políticas de integración y productividad del personal y a la vez es el activo más importante de la organización.

La cultura y los valores corporativos, el clima y la conducta organizacional, ejercerán una influencia primordial en el logro de la excelencia.

La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

### 4. Marco Constitucional y legal de la Administración Pública

La Constitución tiene una importancia medular, porque provee a un país el marco constitucional con el que se va a gobernar y al cual cualquier normativa inferior se debe regir.

El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política.

En el marco legal regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí.

Su fundamento es la Constitución como suprema legislación, que se complementa con la legislación promulgada por una Asamblea Constituyente donde se incluyen leyes, códigos, y Regulaciones, dados a conocer por distintas instancias reguladoras que guardan estrechos vínculos con la materia en cuestión.

El marco legal faculta a la autoridad correspondiente para que lleve a cabo las labores de administración de conformidad a la estructura detallada dentro de sus mismas provisiones.

Tanto el marco constitucional como el marco legal en materia administrativa han evolucionado en una compleja combinación de estatutos y regulaciones legales, reglas judiciales y la práctica real. Ciertas legislaciones son de nueva creación y se están actualizando constantemente, otras aun basan su funcionamiento en estatutos obsoletos que están desactualizados, pero que sin embargo aún están vigentes. Puede haber lagunas, conflictos e inconsistencias entre las diferentes partes que dan forma a un marco legal y en consecuencia al proceso en sí y es por ello la importancia de su estudio.

## 5. Derecho Administrativo

Su estudio es de suma importancia, ya que es la base de la rama administrativa, en ella se encuentran todos los lineamientos generales gerenciales y administrativos que rigen nuestra legislación en la actualidad.

El Derecho Administrativo se encarga de la regulación de la administración pública. Se trata, por lo tanto, del ordenamiento jurídico respecto a su organización, sus servicios y sus relaciones con los ciudadanos.

El derecho administrativo puede enmarcarse dentro del derecho público interno y se caracteriza por ser común (es aplicable a todas las actividades municipales, tributarias, etc.), autónomo (tiene sus propios principios generales), local (está vinculado a la organización política de una región) y exorbitante (excede el ámbito



del derecho privado y no considera un plano de igualdad entre las partes, ya que el Estado tiene más poder que la sociedad civil).

En la actualidad, el derecho administrativo se aplica a todos los órganos e instituciones a través de los cuales actúa la administración pública. Estos órganos cuentan con poderes superiores a los que disponen los particulares (el imperium). El derecho administrativo se encarga de actuar sobre los órganos administrativo cuando estos actúan haciendo uso de sus potestades públicas (es decir, haciendo uso de la facultad del imperium que rompe la igualdad entre las partes).

## ÁREA DE CONCENTRACIÓN

### 6. Gobierno, Administración y Gerencia Pública ecuatoriana

Es importante tener claros estos conceptos y aplicarlos a la actualidad, cuál es el gobierno que rige en Ecuador?, cómo se está llevando a cabo la administración y la gerencia en sus instituciones?.

El gobierno se entiende como las autoridades que dirigen, controlan y administran las instituciones del Estado el cual consiste en la conducción política general o ejercicio del poder del Estado. En ese sentido, se entiende por tal al órgano que está formado por el presidente y un número variable de ministros) al que la constitución o la norma fundamental de un estado atribuye la función o poder ejecutivo, y que ejerce el poder político sobre una sociedad.

Por su parte la administración, es el proceso llevado a cabo en las organizaciones para cumplir sus objetivos, mientras que la gerencia es un tipo particular de administración y es la que busca resultados económicos.

El objetivo de ésta materia es mostrar en forma general el concepto de gobierno, gerencia y administración pública, las cuales se construyen como una nueva propuesta administrativa gubernamental, que tiene como objetivo el mejoramiento de la capacidad de gobierno, para lograr un incremento en la gobernabilidad y contar

con condiciones de mejora continua en los procesos administrativos para resolver de manera eficiente y expedita los problemas que presenta la sociedad.

Para lograr la eficiencia en el gobierno, se deben reclutar y seleccionar funcionarios que tengan los conocimientos y dominen las técnicas adecuadas para la toma de decisiones y así lograr la racionalidad administrativa. El concepto de gerencia pública es acuñado en la administración privada, donde por su naturaleza ha dado buenos resultados, y es adoptado por la administración pública.

Es importante señalar que el nuevo manejo de lo público toma como punto de referencia el éxito de la administración privada, que se basa en la excelente preparación de sus gerentes, de ahí que se pretenda exportar estos conceptos a lo público.

## 7. Planificación y Modernización Institucional

Los servidores públicos, con su capacidad de gestión y liderazgo, en el contexto del Estado Social de Derecho deben asumir la responsabilidad de garantizar la modernización y competitividad de las organizaciones públicas en todos los órdenes y niveles que conforman la estructura del Estado.

Por mandato constitucional, la función pública está al servicio de los intereses generales y, por lo tanto, se debe desarrollar con apego a los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, para lo cual se requiere que el sector público cuente con profesionales capaces de enfrentar los retos propios de la Gerencia Pública planteados por las restricciones fiscales, la permanente transformación de las estructuras organizativas, el cambiante marco legal e institucional y los conflictos de orden socioeconómico.

Todo Plan estratégico debe acompañarse con el despliegue de las líneas de acción, asociadas a cada una de las áreas estratégicas establecidas. Estas líneas de acción contribuyen al logro de los objetivos institucionales con la mirada puesta en la Misión y Funciones que le competen como Institución.

Establecer líneas de acción adecuadas para obtener de una modalidad de gestión tendiente a alcanzar las metas establecidas para cada área estratégica; el logro de los objetivos institucionales que alcancen a todos los integrantes de la comunidad universitaria, en particular, y a la sociedad, en general

## 8. Gestión Proyectos de Desarrollos Institucionales

La Gestión de Proyectos de Desarrollos Institucionales se puede describir como un proceso de planteamiento, ejecución y control de un proyecto institucional, desde su comienzo hasta su conclusión, con el propósito de alcanzar un objetivo final en un plazo de tiempo determinado, con un coste y nivel de calidad determinados, a través de la movilización de recursos técnicos, financieros y humanos. Incorporando variadas áreas del conocimiento, su objetivo final es el de obtener el mejor resultado posible del trinomio coste-plazo-calidad.

En resumen, la gestión de proyectos suma áreas tan distintas como la incorporación del proyecto, la gestión de costes, la gestión de calidad, la gestión del tiempo, la gestión de recursos humanos o la gestión de la comunicación (entre los miembros y el exterior). Así, la gestión de proyectos forma un ciclo dinámico que transcurre del planteamiento a la ejecución y control, por esta razón es la importancia de su estudio.

## 9. Contratación Pública (Gasto Público)

Ésta es una materia que sufrió cambios importantísimos en los últimos cuatro años, al crearse es sistema informático mediante el cual se maneja la contratación pública del país, es quiere decir que incluye los pedidos de suministros, servicios y trabajos del sector público. Los contratos públicos están sometidos a normas y procedimientos comunitarios.

Esta normativa garantiza el tratamiento equitativo de los agentes económicos y la transparencia en el tratamiento de los concursos. Se inscribe en el contexto de una competencia más fuerte y del respeto de la libertad de prestación de servicios en el mercado interno ecuatoriano.

Un sistema de contratación pública bien regulado, que incorpore los principios de transparencia y no discriminación, contribuye a asegurar una óptima relación calidad-precio en las compras públicas y además facilita el comercio internacional.

La contratación pública tiene una considerable importancia económica tanto a nivel nacional como internacional, y representa una proporción significativa del PIB nacional. A nivel nacional, la contratación de bienes y servicios por organismos gubernamentales proporciona los insumos necesarios que permiten a los gobiernos suministrar servicios públicos y desempeñar otras tareas. Los sistemas de contratación pública repercuten de forma significativa en el uso eficiente de los fondos públicos y, en términos más generales, en la confianza pública en los gobiernos y en la gobernanza. El logro de una buena relación entre calidad y precio, el acceso público a la información relativa a los contratos públicos, y las oportunidades equitativas para que los proveedores compitan con miras a obtener contratos públicos, son requisitos esenciales de un sistema eficiente de contratación pública.

## 10. Gobierno electrónico

Al hablar de administración electrónica nos estamos refiriendo al uso de técnicas y medios electrónicos, informáticos y telemáticos en el desarrollo de las actividades y procedimientos que competen a la Administración.

Ésta es una propuesta sumamente nueva en el país, aunque el Estado ha unido esfuerzos por cada vez incluir programas que funcionen y estandaricen las actividades de las instituciones públicas, sin embargo lo que sugiere esta materia es brindar lineamientos generales para la transformación de la Administración Pública, ya que deberán articular los mecanismos necesarios para que la iniciación, tramitación y terminación de los procedimientos pueda realizarse por medios electrónicos, con plena validez y en plenas condiciones de seguridad jurídica.

Es importante que progresivamente se cree una plataforma tecnológica que integre todas las herramientas y aplicaciones que permitan que la iniciación, tramitación y terminación de los procedimientos puedan realizarse de forma telemática.

Uno de los aspectos que aparece detrás del concepto de Administración Electrónica es el cambio de los procedimientos tradicionales en papel a procedimientos electrónicos. El ciudadano, al interactuar con la Administración electrónicamente, percibirá una mayor transparencia y control sobre el estado de tramitación de cualquier procedimiento por él iniciado. Percibirá, sin duda, una mejora sustancial en la calidad del servicio que la Administración le presta.

## 11. Psicología Social

La Psicología Social es el estudio científico de cómo los pensamientos, sentimientos y comportamientos de las personas son influenciados por la presencia real, imaginada o implicada de otras personas.

La Psicología Social puede ser definida también como la ciencia que estudia los fenómenos sociales e intenta descubrir las leyes por las que se rige la convivencia. Investiga las organizaciones sociales y trata de establecer los patrones de comportamientos de los individuos en los grupos, los roles que desempeñan y todas las situaciones que influyen en su conducta. Todo grupo social adopta una forma de organización dictaminada por la misma sociedad con el fin de resolver más eficazmente los problemas de la subsistencia.

## 12. Microeconomía y Macroeconomía

La microeconomía es una de las disciplinas más relevantes e interesantes de las ciencias económicas. Comprenderla es fundamental para tomar decisiones institucionales, para elaborar y entender la política económica y para tener una idea técnica de cómo funciona una economía moderna. En toda decisión hay en mayor o menor medida un problema de escasez; siendo ésta, no sólo material, también se

presenta en tiempo, energía y capacidad física. Por lo tanto hacer frente a uno u otro tipo de escasez constituye la esencia de la condición humana.

Por otro lado la macroeconomía actúa cuando la organización realiza su análisis externo para configurar su estrategia de futuro, debe tener en cuenta que los estudios macroeconómicos se hacen siempre desde la perspectiva de la oferta y la demanda agregada, y que un cambio en una de ellas afecta siempre a la otra.

### 13. Contabilidad Pública

Se entiende como la disciplina que se ocupa de la economía de la administración pública, cuyas operaciones estudia en conjunto y en detalle a los efectos de formar y perfeccionar la doctrina administrativa. Estudia la gestión administrativa de los entes públicos en su carácter económico, la administración económica, la acción de gobierno orientada a la obtención de bienes económicos para emplearlos en la satisfacción de las necesidades comunes.

Es además una técnica destinada a captar, clasificar, registrar, resumir, comunicar e interpretar la actividad económica, financiera, administrativa, patrimonial y presupuestaria del Estado. Registro sistematizado de operaciones derivadas de recursos financieros asignados a instituciones de la administración pública, se orienta a la obtención e interpretación de los resultados y sus respectivos estados financieros que muestran la situación patrimonial de la administración pública.

Debe existir un Plan General de Contabilidad Pública que será aplicado por todos los entes públicos. Se entiende como tales, aquellos que presenten cualquiera de las siguientes situaciones, en desarrollo de su actividad administrativa o cometido estatal.

## 14. Administración del Talento Humano

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un "sustituible" engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización.

Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

## 15. Diseño y Gestión Organizacional

El diseño organizacional es el proceso, donde los gerentes toman decisiones donde los miembros de la organización ponen en práctica dichas estrategias.

El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de la misma.

Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluyen el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización, el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo.

El diseño organizacional representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

Las organizaciones son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo

La gestión organizacional es el enfoque multidisciplinario para entender los problemas las oportunidades y desventajas de los resultados de las acciones y omisiones gerenciales que dificultan el logro de los objetivos y la adecuada toma de decisiones. La gestión organizacional es llevada a todos los ámbitos de la empresa, y se resume en un concepto macro como el apoyo en el desarrollo de prácticas y conceptos que facilitan el alineamiento de la organización desde su principio, además busca

## 16. Gestión por Resultados

El mundo contemporáneo se encuentra sometido a constantes cambios y nuevas situaciones que demandan organizaciones con capacidad de adaptarse al contexto rápidamente. Resulta necesario, en consecuencia, introducir cambios en la gestión de las instituciones públicas para permitir que éstas respondan con calidad y efectividad a las nuevas demandas de la sociedad.



En este contexto, la gerencia pública o profundiza el proceso de modernización, eleva la calidad de su desempeño y se afirma como principal protagonista del proceso de producción de políticas públicas, desde una perspectiva estratégica congruente con el plan nacional.

La gestión por resultados puede definirse como el modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado. De esta forma, permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad.

Dado que el modelo pone en el centro de la discusión la medición del desempeño de la gestión pública, adquiere relevancia una distinción conceptual que hace a la naturaleza de la producción pública: productos y resultados.

## 17. Finanzas Públicas y Presupuesto Público

El ente ESTADO es el encargado de satisfacer esas necesidades por encargo de la constitución (ley fundamental para la vida en comunidad). Con la asignación de recursos a través del presupuesto para satisfacer lo que el estado considera necesidades públicas. Vale acotar que con la formulación de las cuentas integrantes del presupuesto, el gobierno prioriza y define cuales son, a su criterio, las necesidades públicas (aunque sea del año para el que rige el presupuesto).

Cuando hablamos de finanzas públicas, nos estamos refiriendo a todos aquellos gastos públicos que realiza el Estado con el fin de lograr la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

Por lo general, este gasto público, debe cumplir con ciertas condiciones establecidas por el fin que posee la inversión, lo que quiere decir que el Estado debe aceptar como base de la ecuación financiera correspondiente a las finanzas públicas el gasto-recurso, ya que estos dos aspectos nunca deben ser considerados separadamente. En toda inversión correspondiente a las finanzas públicas, el Estado

debe contemplar independientemente de donde provenga la fuente de recursos, la previsión de la productividad que se obtiene con este gasto.

Estas son las principales razones por las cuales, el Estado tiene la obligación de ajustar su conducta financiera de acuerdo a las bases legales que permiten durante el desarrollo de una correcta administración de las finanzas públicas, una seguridad y una cierta estabilidad en cuanto a la prevención del gasto, un factor que ayuda a preservar todos y cada uno de los recursos de estado, especialmente el crédito público que representa el recurso principal para la utilización de las finanzas públicas

## ÁREA DE INTEGRACIÓN

### 18. Dirección y Estrategias Públicas

La dirección pública se basa en la ejecución de los planes institucionales de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión son la tarea de la dirección

El objetivo es ofrecer al participante los conocimientos, herramientas y habilidades básicas requeridas para desarrollarse en el mundo gestión pública moderna, mejorar su capacidad de gestión, toma de decisiones y evaluación de proceso críticos.

Además desarrollar habilidades y destrezas analíticas para interpretar problemas y proponer soluciones en ámbitos específicos de la administración pública, para optimizar la gestión pública con la finalidad de brindar un mejor servicio a los ciudadanos.

Las estrategias públicas son el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original,

así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

## 19. Marketing Político y Público

Los estudios de orientación al mercado desarrollados en el ámbito empresarial propugnan la necesidad de transvasar los principios del marketing a ámbitos diversos. Así, se torna importante el estudio de la situación del marketing en la administración pública en su perspectiva de filosofía y de herramientas de gestión. Asimismo se considera relevante analizar en qué medida son percibidas las amenazas que plantea el entorno actual de los gobiernos municipales y qué tipo de acciones coherentes con una orientación al servicio del público se están llevando a cabo. Dichos análisis se realizan tanto desde un plano teórico como con datos de encuesta.

La importancia del estudio de esta asignatura se centra en tres puntos básicos para:

- Disminución de la satisfacción y participación de los ciudadanos,
- Aumento de la competitividad entre organizaciones públicas - privadas y públicas,
- Aumento de las críticas por una serie de grupos: contribuyentes, empleados de la propia organización, clientes.

De esta manera el marketing sirve como marco de referencia para planificar e implantar la prestación de servicios.

## 20. Métodos y Técnicas de la Investigación

Hoy en día vemos como las organizaciones cambian su forma de influir en el personal ya que adoptan diversas técnicas de investigación y enfoques estratégicos para el logro de un objetivo que no es más que la búsqueda de la competitividad en un mundo globalizado.

Los conocimientos científicos construidos desde las disciplinas de la administración, y sus interrelaciones, forman parte del bagaje cultural básico para la comprensión de los problemas en la gestión de las organizaciones.

Los contenidos que se proponen en los Espacios Curriculares que integran el área de la Metodología de la Investigación pretende favorecer el logro de una competencia científica básica que articule conceptos, metodología de trabajo y actitudes relacionadas con la producción de conocimientos en el campo de la administración y gestión de las organizaciones.

El desarrollo de estos saberes propicia la capacidad para entender la organización a la que se pertenece, en tanto que ésta es analizable y susceptible de ser interpretada, para desde allí poder ser transformada.

El actual contexto donde se desenvuelven las organizaciones exige el desarrollo de capacidades para abordar el conocimiento de la realidad en su complejidad, superando preconcepciones, favoreciendo la apropiación de conocimientos socialmente significativos, desde una actitud científica. Estas capacidades incluyen la comprensión de conocimientos científicos fundamentales que permitan: plantear problemas organizacionales con un vocabulario preciso; formular hipótesis, seleccionar metodología para aplicar estrategias en la resolución de problemas; discriminar entre información científica y de divulgación, mediante la elaboración de criterios razonados sobre cuestiones científicas y tecnológicas básicas; y promover el pensamiento reflexivo crítico y creador.

Talleres:

Expresión Oral y Escrita

Motivación y Liderazgo

Elaboración de Tesis

Modelos para la toma de decisiones

\*Las maestrías deben estar orientadas al desarrollo de un área de la correspondiente carrera con fines académicos o profesionales, y están enfocadas a la formación en el conocimiento y aplicación de métodos de investigación que

tengan una capacidad innovadora, técnica y metodológica para la solución de problemas en el ejercicio profesional. Las maestrías tienen un mínimo de 60 créditos, incluyendo la tesis de grado, lo que equivale en modalidad presencial a 960 horas.

El Reglamento de Presentación y Aprobación de Proyectos de Carreras y Programas de Grado y Posgrado de las Universidades y Escuelas Politécnicas, dicta los parámetros para la creación de un Programa de cuarto nivel, en síntesis los pasos a seguir son los siguientes:

1. Presentación de la solicitud (art.4)
2. Responsabilidad de la veracidad de la información y acceso en línea (art.5)
3. Periodos de ña presentación de las solicitudes (art.6)
4. Contenido de las solicitudes (art.7):
  - Datos generales de la Institución
  - Datos generales de la carrera o programa
  - Descripción de la carrera o programa
  - Descripción administrativa o financiera de la carrera o programa
  - Descripción del plan de estudio de la carrera o programa
  - Descripción del equipo de profesores e investigadores de la carrera o programa.
5. Ingreso de la solicitud al CES (art.9)
6. Trámite y aprobación de plazos por parte de la SENESCYT (art.10)
7. Informe elaborado por la SENESCYT (art.11)
8. Informe de la Comisión del CES (art.12)
9. Aprobación del proyecto de carrera o programa (art.13)
10. Registro de la carrera o programa aprobado (art.14)
11. Vigencia de la carrera o programa (art.15)
12. Verificación del CES de la ejecución de la carrera o programa (art.18)

## **5.5. Formas de evaluación**

Evaluación académica de los alumnos por parte de los docentes.

Los trabajos prácticos son evaluados y aprobados por los docentes cuando cumplen los requisitos mínimos establecidos, pero no se asigna nota numérica sino fundamentación cualitativa. La aprobación de los trabajos prácticos permite la aprobación de la cursada.

Para optar por la aprobación de los cursos los participantes presentan un trabajo individual domiciliario que es calificado numéricamente.

Evaluación del curso por parte de los alumnos.

Los alumnos evalúan los cursos en dos oportunidades sobre la marcha (evaluación de medio término) y al concluir (evaluación final). La evaluación contempla las dimensiones Calidad (docentes, materiales, dinámica, etc) y Utilidad (contribución al desarrollo personal y laboral). Se emplea para ello la realización de encuestas anónimas. Cada alumno puede ver en el momento sus propias evaluaciones y el equipo docente también accede en tiempo real a los resultados.

## **5.6. Conclusiones del Capítulo V**

El diseño curricular propuesto busca atender expectativas planteadas a nivel de posgrado, mediante la estructuración de un plan de estudios enfocándose y fortaleciendo las competencias, busca que la interacción correcta y oportuna de estas competencias respondan a las necesidades académicas que tendrían los administradores públicos en calidad de gerentes. Los objetivos relacionados con el diseño de este modelo de educación gerencial se perfilan en dos perspectivas intervincentes: institucional y curricular.

En cuanto a los objetivos institucionales busca viabilizar el logro de metas en cada institución; proyectar el organismo mediante la calidad del servicio, bajo la plena convicción de que su razón de ser de los organismos del estado, es el satisfacer necesidades eficaz y eficientemente; desarrollar la capacidad competitiva mediante

modelos de gestión; mejorar integralmente la gerencia del sector gubernamental a través de la capacitación y actualización de los gerentes en ejercicio en las áreas claves para su desempeño y por último mantener una actualización gerencial constante sobre las nuevas leyes, así como reglamentos y todas las disposiciones legales, técnicas y procesos, incluyendo talleres de capacitación para el personal y evaluando el desempeño.

Referente a los objetivos curriculares incluyen el formar a los gerentes públicos en los diversos ámbitos identificando estrategias claves para enfrentar situaciones sencillas y complejas, estableciendo los elementos constitutivos del cambio gerencial fundamentado en la continua participación, determinando aspectos que conlleven a profundizar conocimientos bajo una concepción educativa orientada a formación por competencias, analizando las transformaciones que deben llevarse a cabo en el cultivo de líderes y presentando los elementos de integración para configurar redes de enlace entre el sector público y el educativo con el objeto de lograr el fortalecimiento de la organización mediante atención integral y mecanismos de cooperación cada vez más consolidados.

## **CONCLUSIONES GENERALES**

En este estudio se determinó un perfil formativo del gerente público basado en componentes informativas, formativas, actitudinales y de resultados, para lograr la excelencia en el ejercicio de la función administrativa

Se describió cuales son las características de cada componente, lo cual llevaron a la construcción de un modelo de educación recurrente para gerentes gubernamentales que se derivó de las debilidades de dichas componentes detectadas en el campo gerencial, con un enfoque humanista, andragógico, guiado hacia la calidad, el crecimiento económico y social y el desarrollo personal y profesional.

Se concluyó que el progreso social basado en la educación, depende de cuatro elementos fundamentales claves para el éxito:

1. La capacitación, para incrementar la calidad del servicio público, la competitividad entre gerentes e instituciones y generación de empleo.
2. El conocimiento, para asimilar los cambios apresurados de la ciencia y la tecnología, así como las innovaciones de la actividad social y económica.
3. Aprender a ser, para adquirir autonomía, capacidad de juicio, capacidad de decisión, despertar un compromiso social y personal, para lograr una participación proactiva en la dinámica colectiva.
4. Capacidad de hacer, para pasar del desenvolvimiento rutinario y ambiguo en un oficio determinado hacia una versatilidad funcional, capaz de hacerle frente a diferentes situaciones en un mercado abierto.

Se determinó que el modelo propuesto responderá a la modalidad de un sistema abierto adaptativo, donde se interconectan varios procesos enfocados en las competencias que ayudarán al gerente publico a consolidar un alto grado gerencial



en sus instituciones, a través de su experiencia profesional y profundización de conocimientos.

Se encontró y especificó la carencia de la oferta académica tanto privada como pública obliga a los profesionales a especializarse en el exterior, o inscribirse en carreras afines o similares, pero que no corresponden a una verdadera especialización de cuarto nivel en gestión pública.

## **RECOMENDACIONES**

Esta propuesta es una investigación profunda que va desde la historia de la administración pública, su marco constitucional y legal, identificando las componentes formativas y proponiendo un perfil académico basado en competencias, adaptado a la realidad del país, que servirá de referente para cualquier entidad de educación superior, pública o privada que tenga la necesidad de aportar en el fortalecimiento de la Gestión Pública.

Es necesario que el IAEN, considerada en la actualidad como la Universidad del Estado, promueva de manera urgente una propuesta a nivel de Maestría en cuanto a la Gestión Pública, todas las Instituciones del país requieren a verdaderos gerentes públicos, que administren a las entidades con responsabilidad, aplicando técnicas y mecanismos nuevos e innovadores que aporten al desarrollo institucional y de país.

Es preciso buscar una mayor satisfacción de las necesidades de la sociedad, recordando que esto es la razón de ser de toda Institución pública, por ello es imperioso la capacitación local así como nacional de administradores públicos, que obtengan conocimientos sólidos, que desarrollen nuevos mecanismos y estrategias de acción y que a su vez transmitan y reproduzcan su experiencia académica y profesional con sus colaboradores.

Todo gerente debe tener presente que los recursos humanos, económicos y sociales son la base de una organización, sin embargo, el funcionamiento de estas entidades es el reflejo de un equipo de trabajo óptimo, por ello es importante tener en cuenta que la administración de talento humano debe ser tomada como prioritaria.

Recomiendo que se realicen más investigaciones respecto al tema, ya que hay información muy dispersa, y no existen propuestas académicas en base a competencias respecto a posgrados en Administración o Gestión Pública.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Constitución de la República del Ecuador.

Ley Orgánica De Servicio Civil Y Carrera Administrativa

Ley Orgánica de Servicio Público

Ley Orgánica de Educación Superior

Reglamento del Sistema Evaluación y Acreditación, Educación Superior

Reglamento Codificado del Régimen Académico del Sistema Nacional de Educación Superior

Reglamento de los Procesos de Presentación, Aprobación, Seguimiento y Evaluación de los Cursos de Postgrado

Reglamento de Presentación y Aprobación de Carreras y Programas de Grado y Posgrado de las Universidades y Escuelas Politécnicas

Estatuto General para los Institutos Superiores Públicos

Bill Gates (2009), Los diez Requisitos para ser un Buen Gerente (por Bill Gates). Recuperado el 7 de enero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

<http://www.negociosyemprendimiento.org/2009/02/los-diez-requisitos-para-ser-un-buen.html>

Características de los administradores. (s.f). Recuperado el 2 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/caradministra.htm>

Derry Ormond y Elke Löffler (1999), Nueva Gerencia Pública: ¿qué tomar y qué dejar?. Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/CLAD0032601.pdf>

Escuela Politécnica del Ejército. (s.f.). Recuperado el 7 de enero de 2012, del sitio web de Escritura Digital: [http://biblioteca.espe.edu.ec/index.cgi?wid\\_seccion=35](http://biblioteca.espe.edu.ec/index.cgi?wid_seccion=35)

IAEN (s.f.), Programa de Especialización en Gestión Pública. Recuperado el 9 de enero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

<http://www.iaen.edu.ec/wordpress/wordpress/wp-content/uploads/2011/12/PROGRAMA-DE-ESPECIALIZACION-EN-GESTION-PUBLICA.pdf>

Luis Fernando Parra (2009), La gestión por competencias: Desafíos de la gerencia pública en los tiempos presentes. Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital: [http://www.unilibrecali.edu.co/libre-empresa/images/stories/pdf\\_articulos/volumen6/la\\_gestion\\_por\\_competencias\\_desafios\\_de\\_la\\_gerencia\\_publica\\_en\\_los\\_tiempos\\_presentes\\_81\\_97.pdf](http://www.unilibrecali.edu.co/libre-empresa/images/stories/pdf_articulos/volumen6/la_gestion_por_competencias_desafios_de_la_gerencia_publica_en_los_tiempos_presentes_81_97.pdf)

Manual de Presentación y Evaluación de Proyectos de creación de Carreras y Programas de Grado y Posgrado de las Universidades y Escuelas Politécnicas

Métodos y técnicas de la investigación científica (s.f.). Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital: <http://www.monografias.com/trabajos66/metodos-investigacion-cientifica/metodos-investigacion-cientifica.shtm>

Métodos Y Técnicas De Investigación Administrativa (s.f.). Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

<http://www.tecnatura.unt.edu.ar/content/MetodosyTecnicasdeInvestigacionAdministrativa.pdf>

Miguel Galindo Camacho (2000), Teoría De La Administración Pública. Recuperado el 7 de enero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

<http://www.scribd.com/doc/63895080/11/A-Caracteristicas-del-pensamiento-administrativo-frances>

Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano (2006). Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

[http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci\\_marcolegal/implimentacion.pdf](http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/implimentacion.pdf)

Proceso Administrativo Público (s.f.). Recuperado el 2 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Proceso-Administrativo-Publico/980182.html>

Universidad Militar Nueva Granada (2012), División de Admisiones. Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

[http://www.umng.edu.co/www/resources/myj\\_calendario%20posgrados%202012-1.pdf](http://www.umng.edu.co/www/resources/myj_calendario%20posgrados%202012-1.pdf)

Universidad Nacional de Tucumán (s.f.), Especialización en Administración Pública. Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital:

<http://www.face.unt.edu.ar/index.php/posgrado/especializaciones-/especializacion-en-administracion-publica.html>

Universidad Complutense de Madrid (s.f.). Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital: <http://www.ucm.es/info/mgp/folleto.pdf>

Universidad Nacional de la Pampa (2005), Proyecto de Desarrollo Institucional 2005-2010 de la Universidad Nacional de la Pampa. Recuperado el 15 de febrero de 2012, del sitio web de Escritura Digital: <http://www.unlpam.edu.ar/files/resolucion109-2005-AnexoII.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1

TABLA No. 1

TEMA	LEY ORGANICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA	LEY ORGANICA DEL SERVICIO PÚBLICO.	ANÁLISIS
OBJETIVO	El servicio civil y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional y personal de los servidores públicos, en búsqueda de lograr el permanente mejoramiento de la eficiencia, eficacia y productividad del Estado y sus instituciones, mediante el establecimiento, funcionamiento y desarrollo de un sistema técnico de administración de recursos humanos.	El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.	El concepto en la nueva Ley – LOSEP es más amplio y detallado, sin embargo está basado en el concepto de la Ley anterior.

INGRESO	a) Ser ciudadano ecuatoriano, mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución Política de la República y la ley para el desempeño de una función pública, y no encontrarse en interdicción civil o en concurso de acreedores o en insolvencia declarada judicialmente, ni estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;	Prácticamente se repiten los requisitos pero en esta Ley está dividido el literal a, de la anterior Ley en los numerales a, b y c.	La LOSEP tampoco menciona en su literal a, que debe ser ciudadano ecuatoriano, empieza describiendo desde que debe ser mayor de 18 años.
	b) Cumplir con los requerimientos de preparación académica, experiencia y demás competencias exigibles previstas en el manual genérico de clasificación de puestos del servicio civil y en los manuales de clasificación de puestos de cada entidad;	El concepto es el mismo con la diferencia que aquí las competencias exigibles estarán previstas en la Ley y el Reglamento.	En la LOSEP ya no existen los manuales considerados en la Ley anterior, la normativa que rige es la Ley y Reglamento
	c) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las		Para ambos casos se

	causas de excusas previstas en la ley;	mantiene igual este numeral.
	d) Haber cumplido lo dispuesto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales;	La LOSEP no considera este numeral, no hace mención si quiera de este tema.
	e) No encontrarse en mora de pagar créditos de cualquier naturaleza, definitivamente establecidos a favor de entidades u organismos del sector público;	No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;
	f) No tener en su contra auto de llamamiento a juicio debidamente ejecutoriado; y,	Este requisito es relativamente similar de forma, pero la LOSEP lo amplía sustancialmente al relacionarlo con el art. 9 de la misma Ley.
	g) Haber presentado, cuando corresponda hacerlo, la declaración patrimonial juramentada conforme lo previsto en la Constitución Política de la República y la ley y haber	La LOSEP dentro de los requisitos de ingreso no hace constar este numeral considerado en la LEY anterior.
	Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente: 1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;	La LOSEP en este requisito, claramente es más explícita y detallada, además en la Ley anterior menciona que, cuando corresponda hacerlo

	<p>autorizado el levantamiento del sigilo de sus cuentas bancarias.</p> <p>Una vez expedido el contrato o nombramiento respectivo, dentro del término de quince días, éste deberá registrarse obligatoriamente en la unidad de administración de recursos humanos correspondiente.</p>	<p>2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,</p> <p>3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones previstas en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.</p>	<p>se presentará la declaración juramente, y en la LOSEP menciona que se debe presentar obligatoriamente este requisito.</p>
		<p>Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e,</p>	<p>Este requisito es propio de la nueva Ley, a pesar que en la Ley de carrera civil existían los concursos de mérito y oposición no estaba este literal considerado.</p>
		<p>Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley.</p>	<p>Este es otro punto que solo lo considera la LOSEP.</p>
Ingreso a un puesto público	<p>El ingreso a un puesto público será efectuado mediante concurso de merecimientos y oposición, con los cuales se evalúe la idoneidad de los interesados y se garantice el libre acceso a los mismos.</p>		<p>Las dos Leyes lo tienen pero en la actualidad se observa un mayor cumplimiento.</p>
Requisitos para	<p>Para el ingreso de los servidores a</p>	<p>Para el ingreso de las y los</p>	<p>Es similar a la Ley anterior</p>



el ingreso.-	<p>la carrera administrativa, además de cumplir con los requisitos previstos para el ingreso al servicio civil, se requiere:</p> <p>a) Demostrar capacidad mediante el procedimiento de evaluación de desempeño que fija esta Ley;</p> <p>b) Reunir los requisitos legales y reglamentarios exigibles para el desempeño del puesto; y,</p> <p>c) Haber aprobado el respectivo concurso de oposición y merecimientos.</p>	<p>servidores a la carrera del servicio público, además de cumplir con los requisitos previstos en esta Ley, se requiere:</p> <p>a) Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios exigibles para el desempeño del puesto;</p> <p>b) Haber sido declarado ganador del concurso de méritos y oposición, lo que debe constar en el acta respectiva; y,</p> <p>c) Haber sido posesionado en el cargo.</p>	<p>pero la LOSEP nuevamente detalla un poco más este literal.</p>
CLASES DE NOMBRAMIENTOS.-	<p>a)Regulares</p> <p>b) Provisionales</p> <p>Además existían los contratos ocasionales.</p>	<p>a)Permanentes</p> <p>b) Provisionales</p> <p>c) De libre nombramiento y remoción; y,</p> <p>d) De período fijo.</p> <p>Existen también los contratos ocasionales</p>	<p>La ley anterior tiene dos tipos de nombramientos, mientras que la LOSEP considera cuatro. Además de los contratos ocasionales que no constan dentro de esta clasificación pero que es importante mencionar.</p>
Del régimen	<p>a) Amonestación verbal;</p>	<p>Aplicará por faltas leves, según lo determine el reglamento</p>	

disciplinario Sanciones disciplinarias		institucional de personal.
	b) Amonestación escrita;	Se impondrá cuando el servidor haya merecido durante un mismo mes calendario dos o más amonestaciones verbales y en los demás casos, las sanciones se impondrán de acuerdo a la gravedad de las faltas y de conformidad a los reglamentos institucionales de personal.
	c) Sanción pecuniaria administrativa;	La autoridad competente impondrá una sanción pecuniaria administrativa que no exceda del diez por ciento de la remuneración; o suspensión temporal sin goce de remuneración, en el ejercicio de sus funciones, por un período que no exceda de treinta días, a los servidores que por negligencia en el cumplimiento de sus deberes, inasistencia, o violación de los reglamentos internos u otras normas, o que, por acción u omisión, hayan incurrido en una de las causales señaladas en esta Ley.
	d) Suspensión temporal sin goce de remuneración; y,	Cuando un servidor público incurriere en causal de destitución o suspensión de remuneraciones y funciones, la autoridad competente que conociere del hecho, notificará con su resolución al interesado, luego de un sumario administrativo levantado por la unidad de administración de recursos humanos de la respectiva entidad.
	e) Destitución.	Son causales de destitución: a) Incapacidad probada en el desempeño de sus funciones, previo

		<p>el informe de la unidad de desarrollo de recursos humanos sobre la evaluación del desempeño;</p> <p>b) Abandono injustificado del trabajo por tres o más días laborables consecutivos;</p> <p>c) Haber sido sancionado por los delitos de: cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito; y, en general, recibir cualquier clase de dádiva, beneficio, regalo o dinero ajeno a su remuneración;</p> <p>d) Ingerir licor o hacer uso de sustancias estupefacientes en los lugares de trabajo;</p> <p>e) Injuriar gravemente de palabra u obra a sus jefes o compañeros de trabajo;</p> <p>f) Asistir al trabajo bajo evidente influencia de bebidas alcohólicas o de sustancias estupefacientes o psicotrópicas;</p> <p>g) Incurrir durante el lapso de un año, en más de dos infracciones que impliquen sanción disciplinaria de suspensión sin goce de remuneración;</p> <p>h) Haber sido nombrado contraviniendo disposiciones expresas que prohíben el nepotismo; e,</p> <p>i) Incumplir los deberes impuestos en las letras e) y g) del artículo 24 y quebrantar las prohibiciones previstas en la letras d) a la n) del Art. 26 de esta Ley.</p>
--	--	--

<p>Las sanciones se impondrán de acuerdo a la gravedad de las faltas.</p>	<p>Sumario Administrativo</p>	<p>Ambas Leyes consideran al sumario administrativo cuando el funcionario incurriera en una presunta falta, sin embargo la LOSEP da el concepto para este término. Es el proceso administrativo, oral y motivado por el cual la administración pública determinará o no el cometimiento, de las faltas administrativas establecidas en la presente Ley, por parte de una servidora o servidor público. Su procedimiento se normará en el Reglamento General de esta Ley.</p>	
<p>Permanencia</p>	<p>Sistema Integrado De Desarrollo De Recursos Humanos Del Servicio Civil.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar, impulsar las habilidades y conocimientos de los servidores del servicio civil, a fin de lograr eficiencia, eficacia y oportunidad del servicio público. Está conformado por los subsistemas de planificación de recursos humanos; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; capacitación y</p>	<p>Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.</p>	<p>Son similares en concepto en la dos Leyes, el cambio más sobresaliente entre las dos, es el cambio de denominación de Recursos Humanos a Talento Humano.</p>

	desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño.	El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.	
Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.-	Es el proceso sistemático y permanente orientado a la adquisición o actualización de conocimientos, al desarrollo de técnicas y habilidades y al cambio de actitudes y comportamientos, tendiente a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones.	Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su	La LOSEP basa este concepto además en principios, siendo concordante con la nueva Constitución.

		<p>comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.</p>	
<p>De la evaluación del desempeño, Subsistema de evaluación de desempeño</p>	<p>Es el conjunto de normas, técnicas, métodos y procedimientos que sistemáticamente se orientan a evaluar mediante indicadores cuantificados y objetivos el desempeño de los servidores públicos en función de los fines de la institución, en orden a identificar sus niveles y resultados de gestión y determinar los procesos de mejoramiento continuo de sus labores y el desarrollo profesional.</p>	<p>Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.</p> <p>La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el</p>	<p>En los dos casos se realizarían evaluaciones periódicas con el fin de evaluar el desempeño de cada funcionario y así estimular el rendimiento.</p> <p>Las calificaciones serían en la siguiente escala: excelente, muy bueno, satisfactorio, regular e insuficiente.</p> <p>Ésta evaluación serviría de base para el asenso o cesación o para concesión de otros estímulos que</p>

		<p>desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.</p>	<p>contemplan la Ley o los reglamentos como: menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción.</p>
<p>Estabilidad de los servidores públicos</p>	<p>Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a elevar el nivel de eficiencia de la administración pública y garantizar la estabilidad y promoción de los servidores públicos sobre la base del sistema de mérito.</p>	<p>Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a motivar el ingreso y la promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente dentro de una secuencia de puestos que pueden ser ejercidos en su trayectoria laboral, sobre la base del sistema de méritos.</p> <p>La carrera del servicio público garantizará la estabilidad, ascenso y promoción de sus servidoras y servidores de conformidad con sus aptitudes, conocimientos,</p>	<p>Esta formación y capacitación en cuanto a la permanencia de los funcionarios públicos lo que busca es tener funcionarios capacitados y brindar estabilidad para un mejor desempeño profesional.</p>

		<p>capacidades, competencias, experiencia, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y requerimientos institucionales, sin discriminación a las personas con discapacidad mediante procesos de evaluación e incentivos económicos, para cumplir con el rol social de atender con eficiencia y oportunidad las necesidades sociales para el desarrollo del Buen Vivir como responsabilidad del Estado.</p>	
<p>Terminación, De la cesación de funciones, El servidor público cesa definitivamente en los siguientes casos:</p>	<p>a) Por renuncia voluntaria formalmente presentada;  b) Por incapacidad absoluta y permanente;  c) Por supresión del puesto;  d) Por pérdida de los derechos de ciudadanía declarada judicialmente en providencia ejecutoriada;  e) Por remoción, tratándose de los</p>	<p>a) Por renuncia voluntaria formalmente presentada;  b) Por incapacidad absoluta o permanente declarada judicialmente;  c) Por supresión del puesto;  d) Por pérdida de los derechos de ciudadanía declarada mediante sentencia ejecutoriada;</p>	<p>La LOSEP amplia de manera sustancial las formas de cesación de funciones, aquí ya se menciona lo que en la actualidad ha causado mucha incertidumbre en la sociedad y es la compra de renuncias con indemnización.</p>



	<p>servidores de libre nombramiento;</p> <p>f) Por destitución; y,</p> <p>g) Por muerte.</p>	<p>e) Por remoción, tratándose de los servidores de libre nombramiento y remoción, de período fijo, en caso de cesación del nombramiento provisional y por falta de requisitos o trámite adecuado para ocupar el puesto. La remoción no constituye sanción;</p> <p>f) Por destitución;</p> <p>g) Por revocatoria del mandato;</p> <p>h) Por ingresar al sector público sin ganar el concurso de méritos y oposición;</p> <p>i) Por acogerse a los planes de retiro voluntario con indemnización;</p> <p>j) Por acogerse al retiro por jubilación;</p> <p>k) Por compra de renunciaciones con indemnización;</p> <p>l) Por muerte; y,</p>	
--	--	--	--

		m) En los demás casos previstos en esta ley.	
Garantías adicionales.-	En adición a los derechos que se les otorga en el Art. 25 de esta Ley, los servidores de carrera gozarán de las siguientes garantías: a) Estabilidad en sus puestos. Solo serán destituidos por las causas determinadas en esta Ley y luego del correspondiente sumario administrativo; y, b) Derecho preferente, a que en caso de supresión de su actual puesto, sea trasladado a puestos vacantes de naturaleza similar.	Además de los derechos que se les otorga en el Artículo 23 de esta Ley, las y los servidores públicos de carrera gozarán de las siguientes garantías adicionales: a) Estabilidad en sus puestos. Solo serán destituidos por las causas determinadas en esta Ley y luego del correspondiente sumario administrativo; y, b) Derecho preferente, a que en caso de supresión de su actual puesto, sea trasladado a puestos vacantes de naturaleza similar.	Los conceptos son los mismos, con una variación de pocas palabras, en todo caso las garantías que brindan al funcionario público están estrictamente ligadas a cumplir con la Constitución y guardar absoluta armonía con la misma.
Derecho a demandar.-	El servidor público, sea o no de carrera, tendrá derecho a demandar el reconocimiento y reparación de los derechos que consagra esta Ley, en el término de noventa días contados desde la notificación del	La servidora o servidor público, sea o no de carrera, tendrá derecho a demandar el reconocimiento y reparación de los derechos que consagra esta Ley, en el término de noventa días	El servidor público tiene este derecho que de cierta manera brinda una forma de defenderse ante algún acto que considere que no es correcto.

	acto administrativo, ante el Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, del lugar donde se originó el acto administrativo impugnado o del lugar en donde ha generado efecto dicho acto.	contados desde la notificación del acto administrativo. Sin perjuicio de las acciones constitucionales que tiene derecho.	
--	---	---	--

Elaboración: propia

## ANEXO 2

**TABLA No. 2**

<b>TEMA</b>	<b>REGLAMENTO DE LA LEY ORGANICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA</b>	<b>REGLAMENTO DE LA LEY ORGANICA DEL SERVICIO PÚBLICO.</b>	<b>ANÁLISIS</b>
<b>INGRESO</b>	Ingreso al Servicio Civil.- Para ingresar al Servicio Civil, a más de lo dispuesto en el Art. 124 de la Constitución Política y los	Del ingreso.- Para ocupar un puesto en el servicio público, debe cumplirse con los requisitos establecidos en el artículo 5 de la	En el cuadro anterior se definió ciertos requisitos que debe cumplir el servidor público para su ingreso a

	<p>requisitos establecidos en los artículos 6, 72 y 75 de la LOSCCA, se requerirá de un puesto vacante y que los aspirantes cumplan con lo siguiente:</p> <p>a) No haber sido sancionado con destitución por el cometimiento de delitos de cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito y en general, por mal manejo de fondos y bienes públicos, o por haber recibido dádivas, regalos o dinero ajeno a su remuneración;</p> <p>b) No recibir pensiones de jubilación y retiro, que en la sumatoria supere los quinientos dólares mensuales; y,</p> <p>c) No encontrarse incurso en ninguna causal legal de impedimento, inhabilidad o prohibición para el ejercicio de un</p>	<p>LOSEP, a cuyo efecto las personas deben cumplir con lo siguiente:</p> <p>1.- Presentar la certificación de no tener impedimento legal para ingresar al servicio público emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, la cual comprenderá:</p> <p>a) No haber sido sancionado con destitución por el cometimiento de delitos de cohecho, peculado, concusión, prevaricato, soborno, enriquecimiento ilícito y en general, por defraudación y mal manejo de fondos y bienes públicos;</p> <p>b) No haber sido condenado por: delitos aduaneros, tráfico de sustancias estupefacientes o psicotrópicas, lavado de activos, acoso sexual, explotación sexual, trata de personas, tráfico ilícito o</p>	<p>una entidad pública, sin embargo complementariamente el Reglamento de la Ley actual detalla otros documentos importantes.</p>
--	--	---	--

	<p>puesto público, previstas en la LOSCCA, este reglamento y el ordenamiento jurídico vigente.</p>	<p>violación;</p> <p>c) No haber recibido directa o indirectamente créditos vinculados contraviniendo el ordenamiento jurídico vigente;</p> <p>2.- Declaración juramentada en la que conste no encontrarse incurso en causales legales de impedimento, inhabilidad o prohibición para el ejercicio de un puesto público, prevista en la LOSEP y el ordenamiento jurídico vigente, la cual se hará constar en la respectiva acción de personal;</p> <p>3.- Presentar la correspondiente declaración patrimonial juramentada ante Notario en la que constará además, en caso de encontrarse en mora de obligaciones para con el sector público, legalmente exigibles, el detalle de la deuda con el</p>	
--	--	---	--

		<p>convenio de pago suscrito, entre la persona que aspira ocupar un puesto en el sector público y la institución en la cual mantiene la obligación y señalar el lugar de su domicilio y residencia.</p>	
<p>Clases de nombramientos.-</p>	<p>Los nombramientos extendidos para el ejercicio de la función pública pueden ser:</p> <p>a) Provisional:</p> <p>a.1.- Período de prueba.- Aquel que se extiende a favor del ganador del concurso de méritos y oposición para ingreso a la carrera administrativa en el servicio civil;</p> <p>a.2.- Reemplazo por destitución.- El expedido para ocupar el puesto de un servidor destituido que hubiere interpuesto una acción contenciosa;</p> <p>a.3.- Reemplazo.- El expedido para ejercer las funciones de un</p>	<p>Los nombramientos extendidos para el ejercicio de un puesto en la función pública pueden ser:</p> <p>a) Permanentes: El que se otorga a la o el ganador del concurso de méritos y oposición, una vez que haya aprobado el período de prueba;</p> <p>b) Provisionales: Aquellos otorgados para ocupar temporalmente los puestos determinados en el literal b) del artículo 17 de la LOSEP; no generarán derecho de estabilidad a la o el servidor;</p> <p>c) De libre nombramiento y</p>	<p>En la LOSCCA menciona que hay dos tipos de nombramientos tal como se detalla en el cuadro anterior pero hay subdivisiones. En cambio la LOSEP en la Ley menciona cuatro clases de nombramientos y el Reglamento detalla esas cuatro clases.</p>

	<p>servidor que se hallare ausente, con licencia o comisión de servicios sin remuneración;</p> <p>a.4.- Nombramiento a puesto de dirección.- El servidor público de máximo nivel del grupo ocupacional profesional.</p> <p>b) Regulares: Los que se expidan para llenar vacantes mediante el subsistema de selección de personal.</p> <p>c) A período fijo: Aquellos cuyos titulares son nombrados para ejercer una función pública en un período determinado en una ley o reglamento; y,</p> <p>d) De libre nombramiento y remoción: Son los expedidos a favor de los servidores que tienen a su cargo la dirección política, estratégica y administrativa de las instituciones del Estado,</p>	<p>remoción: Los expedidos a favor de personas que van a ocupar puestos de dirección política, estratégica o administrativa en las instituciones del Estado; y,</p> <p>d) De período fijo: Aquellos cuyos titulares son nombrados para ejercer un puesto en el servicio público por un período determinado por mandato legal.</p>	
--	--	---	--

Contratos de servicios ocasionales.-	La autoridad nominadora en base de las políticas, normas e instrumentos que emita la SENRES, podrá suscribir contratos para la prestación de servicios ocasionales, únicamente previo informe favorable de las UAHRs, en el que se justifique la necesidad de trabajo temporal y se certifique el cumplimiento de los requisitos previstos en la LOSCCA y este reglamento para el ingreso al servicio civil; siempre que existan recursos económicos disponibles en una partida especial para tales efectos, y no implique aumento en la masa salarial aprobada.	La autoridad nominadora, podrá suscribir contratos para la prestación de servicios ocasionales, previo informe favorable de la UATH. El informe justificará la necesidad de trabajo ocasional, certificará el cumplimiento de los requisitos previstos en la LOSEP y este Reglamento General para el ingreso ocasional al servicio público por parte de la persona a ser contratada; para el efecto se contará con la certificación de que existen los recursos económicos disponibles en la correspondiente partida presupuestaria y que no implique aumento en la masa salarial aprobada.	Conceptualmente tienen el mismo sentido.
	Contratos de tercerización	Se elimina la tercerización.	
Responsabilidad administrativa	Sin perjuicio de las responsabilidades administrativas	En el ejercicio de la potestad administrativa disciplinaria y sin	Las sanciones fueron descritas en el cuadro



disciplinaria.-	culposas, civiles culposas, indicios de responsabilidad penal en las que pudiere incurrir el servidor público que incumpliere sus obligaciones o contraviniera las disposiciones previstas en la LOSCCA, los reglamentos internos de cada institución y demás normas que regulan sus actuaciones, el servidor público será sancionado disciplinariamente.	perjuicio de las responsabilidades administrativas, civiles, o indicios de responsabilidad penal en las que pudiere incurrir la o el servidor público que incumpliere sus obligaciones o contraviniera las disposiciones previstas en la LOSEP, este Reglamento General, normas conexas y los reglamentos internos de cada institución que regulan sus actuaciones, la o el servidor será sancionado disciplinariamente. Las sanciones se impondrán de conformidad con la gravedad de la falta.	anterior.
	Reglamento interno de régimen disciplinario.- Las UARHs de las instituciones y empresas del Estado, en consideración de la naturaleza de la gestión que cumplen, establecerán en los	Del reglamento interno de administración del talento humano.- Las UATH elaborarán obligatoriamente, en consideración de la naturaleza de la gestión institucional los reglamentos	Tanto en la LOSCCA como en la LOSEP la Unidad de Recursos Humanos ahora llamada Talento Humano serían los encargados de la elaboración de reglamentos

	<p>reglamentos internos de administración de recursos humanos, las conductas, actos y comportamientos irregulares que serán objeto de las sanciones previstas en el artículo 44 de la LOSCCA.</p>	<p>internos de administración del talento humano, en los que se establecerán las particularidades de la gestión institucional que serán objeto de sanciones derivadas de las faltas leves y graves establecidas en la Ley.</p>	<p>internos para la administración de los servidores públicos.</p>
Terminación	<p>Cesación de funciones.- La cesación de funciones constituye la terminación definitiva de la relación laboral de los servidores públicos con las instituciones, y empresas del Estado y se produce exclusivamente en los casos señalados en el Art. 49 de la LOSCCA.</p>	<p>La cesación de funciones.- la cesación de funciones genera la terminación definitiva de la prestación de servicios de las y los servidores públicos con las instituciones del Estado, y se produce en los casos señalados en el artículo 47 de la LOSEP.</p>	<p>La LOSCCA menciona que la cesación es la terminación de funciones de funcionarios con la instituciones y empresas del Estado, la LOSEP no hace mención dentro de este artículo a las empresas estatales.</p>
	<p>Por conclusión del período fijo de designación.- El servidor público que hubiere sido nombrado para ejercer una función por un período fijo, cesará automáticamente en sus funciones el día en que</p>		

	concluya el período para el cual fue legalmente nombrado.		
	Por renuncia voluntaria.- El servidor público que voluntariamente desee separarse del ejercicio de su puesto, deberá comunicar su decisión por lo menos con quince días de anticipación.	Por renuncia voluntaria formalmente presentada.- La o el servidor que voluntariamente desee separarse de su puesto, deberá comunicar por escrito a la autoridad nominadora su decisión con por lo menos quince días de anticipación a la fecha de su salida.	
	A pesar de que la Ley lo menciona el reglamento no lo detalla.	Por incapacidad absoluta o permanente declarada judicialmente; y, por pérdida de los derechos de ciudadanía declarada mediante sentencia ejecutoriada.- Para proceder a la cesación de la o el servidor por estas causales, se deberá contar con las copias certificadas de las sentencias debidamente ejecutoriadas.	

	<p>Supresión de puestos.- Constituye el proceso técnico administrativo mediante el cual se elimina o suprime un puesto y consecuentemente su partida presupuestaria, por requerimientos de racionalidad y consistencia orgánica y macro del tamaño de estado necesario y como efecto de la optimización micro de procesos y recursos internos institucionales, de acuerdo a las políticas y lineamientos metodológicos que establezca la SENRES.</p>	<p>Por supresión del puesto.- Si por requerimientos de racionalidad y consistencia orgánica y macro del tamaño de estado o como efecto de la optimización micro de procesos y recursos internos institucionales, de acuerdo a las políticas y lineamientos metodológicos que establezca el Ministerio de Relaciones Laborales, luego del debido proceso técnico administrativo se suprime un puesto y consecuentemente su partida presupuestaria.</p>	
	<p>Remoción de los servidores públicos.- Las autoridades nominadoras institucionales podrán nombrar y remover libremente a los funcionarios y servidores que ocupen puestos de Directores de las instituciones del</p>	<p>Cesación de funciones por remoción.- La autoridad nominadora una vez recibida la solicitud del Contralor General del Estado o del Ministerio de Relaciones Laborales o a pedido de la ciudadanía a través de estas</p>	

	Estado, de conformidad con lo que establece el Artículo 92 literal b) de la Ley.	instituciones, mediante acto motivado solicitará a la o el servidor se pronuncie sobre los hechos u omisiones que se le imputan en el término de dos días, y presente las pruebas de descargo que considere le asisten. Vencido este término, si la o el servidor no desvirtúa las presuntas causas de su impedimento será removido previo el sumario administrativo respectivo.	
		Cesación de funciones por destitución.- La o el servidor que haya sido destituido por una de las causales establecidas en el artículo 48 de la LOSEP y las demás previstas en el ordenamiento jurídico, cesará en su puesto, previo el sumario administrativo respectivo.	
		Cesación de funciones por haber	

		<p>inobservado en el ingreso al sector público el concurso de méritos y oposición.- A quien ingresare al servicio público y se otorgare nombramiento provisional o definitivo sin haber cumplido con los requisitos establecidos en la LOSEP y este Reglamento General, al no haberse efectuado el respectivo concurso de méritos y oposición.</p>	
		<p>Cesación de funciones por acogerse a los planes de retiro voluntario con indemnización; y cesación por retiro por jubilación.- La UATH establecerá los planes de retiro voluntario y de jubilación, dentro de la planificación del talento humano, para el año en curso y el siguiente año del ejercicio fiscal, la que deberá contar con la correspondiente</p>	

		disponibilidad presupuestaria.	
		Cesación de funciones por compra de renuncias con indemnización.- Las instituciones del Estado podrán establecer planes de compras de renuncias obligatorias con indemnización conforme a lo determinado en la letra k) del artículo 47 de la LOSEP, debidamente presupuestados, en virtud de procesos de reestructuración, optimización o racionalización de las mismas.	
		Cesación por muerte.- Cuando una servidora o servidor hayan fallecido.	.
	Objetivo del Sistema integrado de desarrollo de recursos humanos.- El objetivo del Sistema integrado de desarrollo de recursos humanos es garantizar a las instituciones del sector público, un	Objetivo del sistema.- El objetivo del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano es garantizar en las instituciones del servicio público, un equipo humano competente,	

	<p>equipo humano competente, comprometido, capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades para asumir retos y conseguir el logro de los objetivos institucionales.</p>	<p>comprometido, capaz de adaptarse a nuevas políticas y realidades para asumir retos y conseguir el logro de los objetivos institucionales.</p>	
	<p>Subsistema de selección de personal.- El Subsistema de selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona al aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto a través del concurso de méritos y oposición.</p>	<p>Subsistema de planificación del talento humano.- El subsistema de planificación de talento humano permite determinar el número de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida el Ministerio de Relaciones Laborales; y, de la planificación y estructura</p>	



		institucional y posicional.	
	<p>Selección.- Es la etapa del proceso, a través de concurso de méritos y oposición, mediante la cual se escoge al personal idóneo para ocupar un puesto público.</p> <p>De los concursos.- El único mecanismo legalmente establecido para el ingreso o ascenso a un puesto será mediante concurso de méritos y oposición.</p> <p>Concurso de méritos y oposición.- Es el proceso competitivo, orientado a seleccionar al aspirante que demuestre poseer los mejores niveles de competencias disponibles, conforme los requisitos del puesto, considerando los siguientes componentes:</p>	<p>El subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente.</p> <p>Etapas del subsistema de reclutamiento y selección.- se fundamenta en los concursos públicos de méritos y oposición, que comprenden la preparación del proceso de reclutamiento, la convocatoria, evaluación y selección, expedición del nombramiento y la etapa posterior de inducción.</p>	

	<p>a) Mérito.- Consiste en el análisis y calificación de los documentos presentados por los aspirantes en las ofertas de trabajo, conforme a los requerimientos establecidos en la convocatoria; y,</p> <p>b) Oposición.- Es el procedimiento mediante el cual se mide objetivamente los niveles de competencias disponibles que ostentan los aspirantes, a través de pruebas.</p> <p>Clases de concursos.- Los concursos de méritos y oposición para la selección de personal serán: abierto y cerrado.</p> <p>Concurso abierto.- Es el proceso externo por el cual se convoca a los ciudadanos ecuatorianos mayores de 18 años que reúnan los requisitos establecidos en las</p>	<p>Concurso abierto.- El concurso abierto es el proceso mediante el cual se convoca a servidoras, servidores y personas ajenas a la institución, que reúnan los requisitos establecidos en la LOSEP y en las bases del concurso, dados a conocer a través de la convocatoria para que participen en los procesos selectivos a que hayan lugar en las instituciones del sector público, para llenar puestos vacantes.</p> <p>Concurso de méritos y oposición.- Es el proceso competitivo, orientado a seleccionar a la o el aspirante que demuestre poseer los mejores niveles de competencias, conforme los requisitos del puesto,</p>	
--	--	--	--

	<p>bases del concurso, para que participen en los procesos selectivos a que haya lugar en las instituciones del sector público.</p> <p>Concurso cerrado.- Es el proceso interno por el cual se convoca únicamente a los servidores de la respectiva institución y que reúnan los requisitos establecidos en las bases del concurso, para que participen en el proceso selectivo.</p>	<p>considerando los siguientes componentes:</p> <p>a) Mérito.- Consiste en el análisis y verificación de los documentos presentados por las y los aspirantes en las ofertas de trabajo, conforme a los requerimientos establecidos para el puesto público señalado en la respectiva convocatoria.</p> <p>b) Oposición: Es la fase en la cual se recogen las eventuales impugnaciones respecto de las personas que han sido evaluadas favorablemente.</p> <p>Clase de concurso.- Para la selección de personal, solo podrán realizarse concursos abiertos de méritos y oposición, de conformidad con la LOSEP, este Reglamento General y la</p>	
--	--	--	--

		normativa que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.	
Permanencia	Del Subsistema de Evaluación del Desempeño La evaluación del desempeño programada y por resultados es un proceso permanente, los responsables de unidades, áreas o procesos deberán computar las valoraciones de los indicadores de gestión en periodos mensuales, bimensuales, trimestrales o semestrales según el requerimiento del plan operativo institucional, como mecanismo de retroalimentación y aprendizaje constante del servidor.	De la evaluación.- Consiste en la evaluación continua de la gestión del talento humano, fundamentada en la programación institucional y los resultados alcanzados de conformidad con los parámetros que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto, cuyas metas deberán ser conocidas previamente por la o el servidor.	Con el fin de medir y estimular la gestión de la entidad, de procesos internos y de servidores, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos fundamentados en una cultura organizacional gerencial basada en la observación y consecución de los resultados esperados para contribuir al desarrollo del país.
	La evaluación del desempeño consiste en una rendición de cuentas programada y continua basada en la comparación de los resultados alcanzados con los	Estarán sujetos a la evaluación del desempeño todas y todos los servidores públicos que prestan servicios en las instituciones determinadas en el artículo 3 de la	La evaluación del desempeño programada y por resultados, constituye un proceso permanente; los responsables de las UATH y

	<p>resultados esperados para el desempeño de la institución, de los procesos internos y de los ocupantes de los puestos.</p>	<p>LOSEP.</p>	<p>de las unidades, áreas o procesos deberán evaluar una vez al año según el requerimiento del plan operativo institucional, la estructura institucional y posicional y las disposiciones de la máxima autoridad o jefe inmediato.</p>
	<p>Escalas de evaluación.- Las escalas de evaluación de los resultados de la gestión y desempeño organizacional serán las siguientes:</p> <p>a) Excelente: Es aquél que supera los objetivos y metas programadas;</p> <p>b) Muy Bueno: Es el que cumple los objetivos y metas programadas;</p> <p>c) Satisfactorio: Mantiene un nivel</p>	<p>Escalas de evaluación.- Las escalas de evaluación de los resultados de la gestión y desempeño organizacional serán las siguientes:</p> <p>a) Excelente: Es aquel que supera los objetivos y metas programadas;</p> <p>b) Muy Bueno: Es el que cumple los objetivos y metas programadas;</p> <p>c) Satisfactorio: Mantiene un nivel</p>	

	<p>mínimo aceptable de productividad;</p> <p>d) Deficiente: Es aquél que obtiene resultados menores al mínimo aceptable de productividad; y,</p> <p>e) Inaceptable: Su productividad no permite atender las demandas de los usuarios.</p>	<p>mínimo aceptable de productividad;</p> <p>d) Regular: Es aquel que obtiene resultados menores al mínimo aceptable de productividad; y,</p> <p>e) Insuficiente: Su productividad no permite cubrir las necesidades del puesto.</p>	
		<p>De la formación y capacitación.- El subsistema de capacitación y formación para el sector público constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los puestos de una organización, y que aseguran la</p>	<p>Los objetivos de la capacitación y formación serán los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Contar con servidoras y servidores con formación y capacitación técnica, profesional o con especializaciones de cuarto nivel vinculadas con las necesidades y objetivos institucionales y nacionales;</li> <li>-Propender a la generación de conocimientos científicos a través de la investigación</li> </ul>

		<p>consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.</p>	<p>aplicada a campos de interés nacional; y, -Generar el desarrollo de capacidades, destrezas y habilidades en los servidores públicos.</p>
		<p>Plan Nacional de Formación y Capacitación de las y los Servidores Públicos.- El Ministerio de Relaciones Laborales será el responsable de administrar el Plan Nacional de Formación y Capacitación de las y los Servidores Públicos, el cual estará integrado por el Plan Nacional de Capacitación elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales y por el Plan Nacional de Formación, elaborado por el Instituto de Altos Estudios Nacionales.</p>	

		<p>De la formación profesional Del IAEN.- Corresponde al Instituto de Altos Estudios Nacionales, de conformidad con lo establecido en la Ley de Educación Superior, brindar la formación de las y los servidores públicos a fin de obtener títulos de cuarto nivel, sin perjuicio de que los programas de formación puedan realizarse en otras instituciones de educación superior legalmente reconocidas.</p>	
		<p>De la capacitación.- La capacitación y el desarrollo profesional constituye un proceso programado, técnico, continuo, de inversión institucional, orientado a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades de las y los servidores, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de</p>	



		<p>los procesos, y motivar el respeto de los derechos humanos, la práctica de principios de justicia, calidad, calidez, equidad y solidaridad, basado en el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo Profesional, elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto de Altos Estudios Nacionales.</p>	
--	--	--	--

Elaboración: propia

### ANEXO 3

**TABLA No. 3**

<b>UNIVERSIDADES EN QUITO</b>	<b>POSGRADO EN GESTIÓN PÚBLICA</b>
<b>Públicas</b>	
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)	NO
Escuela Politécnica del Ejército (ESPE)	NO
Escuela Politécnica Nacional (EPN)	NO
Facultad Latinoamericana de Cs. Soc. (FLACSO)	NO

Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN)	SI
Universidad Andina Simón Bolívar (UASB)	NO
Universidad Central del Ecuador (UCE)	NO
<b>Privadas</b>	
Esc. Politécnica Javeriana del Ecuador (ESPOJ)	NO
Pontificia Univ. Católica del Ecuador (PUCE)	NO
Universidad Alfredo Pérez Guerrero (UNAP)	NO
Universidad Autónoma de Quito (UNAQ)	NO
Universidad Cristiana Latinoamericana (UCL)	NO
Universidad de Especialidades Turísticas (UCT)	NO
Universidad Tecnológica Indoamérica (UTI)	NO
Escuela Superior Politécnica Ecológica Amazónica (ESPEA)	NO
Universidad de Las Américas	NO
Universidad de Los Hemisferios	NO
Univ. Iberoamericana del Ecuador (UNIBE)	NO
IDE Business School	NO
Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)	NO
Universidad Og Mandino (UOM)	NO
Universidad Particular Internacional Sek (UISEK)	NO
Universidad San Francisco de Quito (USFQ)	NO

Universidad Tecnológica América (UNITA)	NO
Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE)	NO
Universidad Tecnológica Israel (UTI)	NO
Univ. Interc. de las Nac. y Pueblos Indig. A. Wasi	NO
Universidad de las Américas (UDLA)	NO
Universidad Metropolitana (UMETRO)	NO
Universidad del Pacífico Escuela de Negocios	NO

Elaboración: propia